



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencia y Tecnología

Escuela Ingeniería de la Producción y Operaciones

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD Y MARKETING ENFOCADO EN
LAS 7P'S PARA LA CREACIÓN DE UN SPA EN LA CIUDAD DE
CUENCA.**

**Trabajo de graduación previo a la obtención del Título de Ingeniero en
Producción y Operaciones.**

AUTORA:

Janeth Jackeline Chunchi Uguña.

DIRECTOR:

Ing. Juan Manuel Maldonado Matute.

Cuenca – Ecuador

2018

DEDICATORIA

El presente trabajo de tesis va dedicado para toda mi familia por su constante apoyo brindado, en especial a mi madre por sus consejos y motivación para seguir adelante

Janeth Jackeline Chunchi Uguña

AGRADECIMIENTO

Primero agradezco a Dios por ayudarme a cumplir un objetivo más en mi vida, también al docente de la Universidad del Azuay Ingeniero Juan Manuel Maldonado por su constante apoyo y tiempo dedicado en la realización del proyecto.

Janeth Jackeline Chunchi Uguña

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	iv
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	2
1.2 Emprendimiento en los negocios.	2
1.2.1 Emprendimiento en la industria de la belleza.	3
1.2.2 Giro del negocio.....	4
1.2.3 Tipología del servicio.....	4
1.2.4 Descripción del giro de negocio.....	7
1.2.5 Mercado.....	8
1.2.6 Demanda.	8
1.2.7 Oferta.....	8
1.2.8 Canales de distribución y su naturaleza.	9
1.3 Factores que determinan el tamaño del negocio.	10
1.3.1 Calidad de los servicios.....	11
1.3.2 Servucción.....	11
1.3.3 Categorización según la operación del servicio.	12
1.3.4 Servipanorama.....	14
1.4 Definición de marketing.....	15
1.4.1 Direccionamiento de marketing.	15
1.4.2 Marketing mix.....	16
1.4.2.1 Elementos de las 7P's del marketing mix de los servicios.....	17
1.4.3 Marketing en la práctica.....	19
1.4.4 Definición de un plan de marketing	19
1.4.5 Estructura de un plan de marketing.....	20
1.4.6 Modelo Canvas.....	29
1.4.7 La matriz de Ansoff.	30
1.5 Estudio económico y financiero.....	31
1.5.1 Inversión inicial.....	31
1.5.2 Costos e Ingresos.....	32
1.5.3 Depreciaciones y amortizaciones (concepto y tasas del SRI).....	32
1.5.4 Punto de equilibrio.	33

1.5.5 Capital de trabajo.....	33
1.5.6 Estados financieros.....	33
1.6 Evaluación económica y financiera.	34
1.6.1 Costo de capital (TMAR).....	35
1.6.2 Tiempo de recuperación de la inversión (TRI).	35
1.6.3 Valor actual neto (VAN).....	35
1.6.4 Tasa interna de rendimiento (TIR).....	36
1.6.5 Análisis de sensibilidad (VAN y TIR).....	36
CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO.....	37
2.1 Objetivos.	37
2.2 Descripción del servicio.....	37
2.2.1 Servicios:.....	37
2.2.2 Definición de tratamientos y terapias.....	39
2.2.3 Servicios sustitutos.....	44
2.3 Demanda.	45
2.3.1 Información Secundaria.	45
2.3.1.1 Perfil del consumidor.	51
2.3.2 Información primaria	52
2.3.2.1 Método de muestreo aplicado.	52
2.3.2.2 Presentación y análisis de los resultados.....	53
2.3.3 Análisis y proyección de la demanda.....	63
2.3.3.1 Demanda real.	63
2.3.3.2 Demanda potencial insatisfecha.....	65
2.4 Oferta.....	67
2.4.1 Demanda potencial total.....	69
2.4.2 Participación del mercado.....	70
2.5 Precio.....	72
2.6 Comercialización.....	72
2.7 Conclusiones.	73
CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO.	74
3.1 Objetivos.	74
3.2 Localización óptima.....	74
3.3 Tamaño óptimo (Capacidad).....	79
3.4 Ingeniería del proyecto.....	81
3.4.1 Descripción del proceso.	81
3.4.2 Aparatología para el SPA.....	85
3.5. Distribución interna (Layout).....	86

3.5.1 Infraestructura del servicio.....	86
3.5.1.2 Empleados y turnos.....	87
3.5.1.3 Áreas de Trabajo.....	88
3.6 Estructura organizacional.....	89
3.6.1 Organigrama general.....	91
3.7 Marco legal y factores legales relevantes.....	92
3.8 Conclusiones.....	95
CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE MARKETING ENFOCADO EN LAS 7P'S.....	96
4.1 Objetivos.....	96
4.2 La empresa.....	96
4.3 Estudio del macro entorno.....	97
4.4 Estudio del micro entorno.....	103
4.5 Análisis situacional del mercado.....	105
4.5.1 Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEEA).....	107
4.6 Mercado meta.....	107
4.7 Formulación de objetivos.....	108
4.8 Selección de estrategias.....	108
4.8.1 Estrategia de segmentación y posicionamiento.....	108
4.8.2 Estrategia de diversificación concéntrica.....	110
4.8.3 Estrategia penetración en el mercado.....	110
4.8.4 Estrategias publicitarias en medios masivos.....	110
4.9 Marketing mix.....	111
4.10 Plan de acción.....	118
4.11 Conclusiones.....	119
CAPÍTULO V: ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	120
5.1 Objetivos.....	120
5.2 Inversión inicial.....	120
5.2.1 Activo intangible:.....	123
5.3 Costos.....	124
5.3.1 Gastos fijos.....	127
5.4 Depreciación.....	128
5.5 Ingresos.....	130
5.6 Punto de equilibrio.....	130
5.7 Capital de trabajo.....	134
5.8 Financiamiento.....	135
5.9 Tabla de amortización de la deuda.....	136
5.10 Estado de resultados.....	137

5.11 Estado de flujo de efectivo.....	141
5.12 Balance inicial proyectado.....	142
5.13 Conclusiones.....	144
CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN ECONOMICA Y FINANCIERA.....	145
6.1 Objetivos.....	145
6.2 Costo de capital o tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR).....	145
6.2.1 TMAR Compuesto.....	146
6.3 Tiempo de recuperación de la inversión (TRI).....	146
6.4 Valor actual neto (VAN).....	147
6.5 Tasa interna de rendimiento (TIR).....	148
6.6 Retorno sobre la inversión (RSI).....	150
6.7 Análisis de sensibilidad del VAN y la TIR.....	150
6.8 Conclusiones.....	152
CAPÍTULO VII: ANÁLISIS DE RIESGOS E IMPACTOS.....	153
7.1 Objetivos.....	153
7.2 Riesgo de mercado y político.....	153
7.3 Riesgo técnico y tecnológico.....	154
7.4 Riesgo económico y financiero.....	155
7.5 Impacto social.....	156
7.6 Impacto ambiental.....	158
7.7 Conclusiones.....	159
BIBLIOGRAFÍA.....	162
ANEXOS.....	170

ÍNDICE DE IMÁGENES.

Imagen 1.1: Nivel de contacto con el cliente y diferenciación.....	13
Imagen 1.2: Matriz de posición y evaluación de la acción.....	25
Imagen 1.3: Lienzo del modelo del negocio.....	29
Imagen 1.4: Matriz de Ansoff.....	30
Imagen 2.1: Habitantes del cantón Cuenca por área urbano/rural.....	46
Imagen 2.2: Respuesta de encuesta- Acude a un servicio de SPA.....	53
Imagen 2.3: Respuesta de encuesta - SPA al que acude.....	54
Imagen 2.4: Respuesta del servicio - Ubicación del SPA.....	55
Imagen 2.5: Respuesta de encuesta - Servicio que utiliza.....	56
Imagen 2.6: Respuesta de encuesta - Precio del servicio.....	56

Imagen 2.7: Respuesta de encuesta- Frecuencia de visita al SPA.	57
Imagen 2.8: Respuesta de encuesta - Atención de un SPA.....	58
Imagen 2.9: Respuesta de encuesta - Nivel de servicio de SPA.	58
Imagen 2.10: Respuesta de encuesta - Acudiría a una nueva alternativa.	59
Imagen 2.11: Respuesta de encuesta - Razón que no acude SPA.....	60
Imagen 2.12: Respuesta de encuesta - Dispuesto a acudir.....	60
Imagen 2.13: Respuesta de encuesta - Preferencia de ubicación.....	61
Imagen 2.14: Respuesta de encuesta - Dispuesto a pagar por el servicio.....	61
Imagen 2.15: Respuesta de encuesta - Frecuencia de visita.	62
Imagen 2.16: Respuesta de encuesta - Que le gustaría utilizar del SPA.....	63
Imagen 3.1: Distribución de áreas del SPA - Propuesta	87
Imagen 4.1: Tendencia del Producto interno bruto (PIB) 2007 – 2017.....	99
Imagen 4.2: Importaciones totales.	101
Imagen 4.3: Modelo de las cinco fuerzas de Porter.	103
Imagen 4.4: Modelo Canvas.	109
Imagen 4.5: Sala de masajes propuesta.....	111
Imagen 4.6: Página de Facebook - Propuesta.	114
Imagen 4.7: Anuncios en revistas - Propuesta.	114
Imagen 4.8: Propuesta de uniforme.	115
Imagen 4.9: Software SPA.....	116
Imagen 4.10: Área de espera - Propuesta.....	117

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1: Direccionamiento del marketing	15
Figura 1.2: Elementos del marketing mix – 7 P’s.....	17
Figura 1.3: Contenido de un plan de marketing.....	20
Figura 2.1: Población urbana por grupo de edad.....	48
Figura 2.2: Representación gráfica del nivel socio económico.	50
Figura 3.1: Mapa de procedimiento.....	83
Figura 3.2: Diagrama de flujo del servicio.	84
Figura 3.3: Layout según su proceso.	86
Figura 3.4: Organigrama general.....	91
Figura 4.1: Matriz FODA.	106

Figura 4.2: Posición estratégica y evaluación de acción (PEEA).....	107
Figura 5.1: Punto de equilibrio.	133
Figura 6.1: Tasa interna de rendimiento	149

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1: Población por grupos de edad en el cantón Cuenca área urbana.	46
Tabla 2.2: Mujeres por rango de edad en el área urbana de la ciudad de Cuenca. ...	49
Tabla 2.3: Estratificación del nivel socioeconómico del Ecuador.	49
Tabla 2.4: Resumen de Segmentación de clientes.	50
Tabla 2.5: Perfil del consumidor.	51
Tabla 2.6: Consumo promedio anual del servicio.	64
Tabla 2.7: Demanda efectiva proyectada.	65
Tabla 2.8: Demanda potencial anual.	66
Tabla 2.9: Demanda potencial insatisfecha anual proyectada.	67
Tabla 2.10: Cantidad de servicios de oferentes.	68
Tabla 2.11: Oferta anual proyectada.	69
Tabla 2.12: Participación de mercado para el SPA.	70
Tabla 2.13: Proyección de la demanda a cubrir.	71
Tabla 3.1: Análisis de la zona para el servicio.	75
Tabla 3.2: Análisis del local.	76
Tabla 3.3: Análisis de seguridad.	77
Tabla 3.4: Método de variables.	78
Tabla 3.5: Demanda a cubrir, al año, al mes y día.	79
Tabla 3.6: Capacidad - Recursos claves.	80
Tabla 3.7: Ficha del proceso.	82
Tabla 3.8: Aparatología del SPA.	85
Tabla 3.9: Áreas de trabajo.	88
Tabla 4.1: Lista de precios del SPA.	112
Tabla 4.2: Plan de acción.	118
Tabla 5.1: Agrupación de activos tangibles.	120
Tabla 5.2: Equipos de servicio.	121
Tabla 5.3: Equipos de oficina.	122
Tabla 5.4: Mueblería.	122

Tabla 5.5: Materiales generales.	123
Tabla 5.6: Activos intangibles	123
Tabla 5.7: Costos de instalación.	124
Tabla 5.8: Costo de capacitación	125
Tabla 5.9: Costo de ventas.	125
Tabla 5.10: Costo de administración.....	126
Tabla 5.11: Costo de inventario.	126
Tabla 5.12: Costo de producción.	127
Tabla 5.13: Gastos fijos.	128
Tabla 5.14: Depreciación de activos.	129
Tabla 5.15: Ingreso unitario y anual.	130
Tabla 5.16: Costos fijos.	131
Tabla 5.17: Costos variables.	132
Tabla 5.18: Activo corriente mensual.	134
Tabla 5.19: Capital de trabajo.	135
Tabla 5.20: Financiamiento.....	135
Tabla 5.21: Tabla de amortización.....	136
Tabla 5.22: Resumen del préstamo.	137
Tabla 5.23: Estado de resultado – Escenario probable.	138
Tabla 5.24: Estado de resultado – Escenario pesimista.	139
Tabla 5.25: Estado de resultado – Escenario optimista.	140
Tabla 5.26: Estado flujo de efectivo.	141
Tabla 5.27: Balance general primer año.	143
Tabla 6.1: Promedio del valor actual neto.	147
Tabla 6.2: Análisis de sensibilidad	151
Tabla 7.1: Riesgo de mercado económico y político.	154
Tabla 7.2: Riesgo técnico y tecnológico.	155
Tabla 7.3: Riesgo económico y financiero.....	156
Tabla 7.4: Impacto social.	157
Tabla 7.5: Impacto ambiental.....	158

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD Y MARKETING ENFOCADO EN LAS 7P'S PARA LA CREACIÓN DE UN SPA EN LA CIUDAD DE CUENCA.

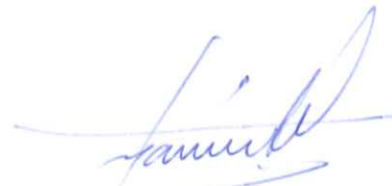
RESUMEN

El presente trabajo de titulación contempla un estudio de factibilidad y marketing enfocado en las 7P's para la creación de un SPA en la ciudad de Cuenca. El estudio se basó en fuentes primarias y secundarias, que determinaron la demanda existente del servicio y además la ubicación óptima, la capacidad, los recursos y la infraestructura necesarios. Para impulsar el negocio se estructuró un plan de marketing que promueva la penetración del mismo en el mercado, de acuerdo con las exigencias de la demanda. En el estudio económico y financiero se demostró, por medio de indicadores, que el servicio es rentable, y mediante el análisis de los riesgos e impactos que presentaría el SPA, se llegó a identificar que aquellos son moderados y controlables.

Palabras claves: Factibilidad, fuentes primarias, fuentes secundarias, económico, financiero, riesgos, impactos.



Juan Manuel Maldonado Matute
Director del trabajo de titulación



José Iván Rodrigo Coronel
Coordinador de Escuela




Janeth Jackeline Chunchi Uguña
Autora

FEASIBILITY AND MARKETING STUDY FOCUSED ON THE 7P'S FOR THE CREATION OF A SPA IN CUENCA.

ABSTRACT

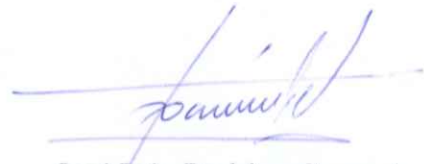
The present degree work contemplated a feasibility and marketing study focused in the 7P's for the creation of a SPA in Cuenca. The study was based on primary and secondary sources that determined the existing demand for the service, the optimal location, the capacity, the resources and the necessary infrastructure. A marketing plan was structured to promote its introduction in the market and boost the business according to the requirements of the demand. The economic and financial studies demonstrated through indicators that the service was profitable. In the analysis of risks and impacts of the SPA it was identified that these were moderate and controllable.

Keywords: Feasibility, primary sources, secondary sources, economic, financial, risks, impacts.



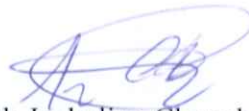
Juan Manuel Maldonado Matute

Degree Work Director



José Iván Rodrigo Coronel

Faculty Coordinator



Janeth Jackeline Chunchi Uguña

Author



Translated by

Ing. Paul Arpi

INTRODUCCIÓN

Ecuador al contar con una población joven, que tiene capacidades de detectar oportunidades de mercado es considerado uno de los países con más alto nivel de emprendiendo según la Global Entrepreneurship Monitor (2017). Comúnmente, los emprendimientos nacen por las necesidades económicas de las personas de tener una mejor calidad de vida, sin embargo, la mayoría tienden a no ser durables a largo plazo o a quedarse estancados, factores como el no tener un capital sólido y la falta de información son los que más influyen para el fracaso (Revista Líderes, 2017).

Por ende, la evaluación de proyectos de inversión es indispensable al pensar en la creación de nuevos negocios, debido que respalda por medio de métodos científicos la viabilidad del mismo en los temas económico, financieros, y de mercado.

Mencionado esto, al demostrar la viabilidad de un negocio en un sector, el problema que se presenta actualmente es llegar a posicionarlo en el mercado, esto por las exigencias de las personas y la competencia existente en el entorno, de ahí que, el sector empresarial acude a herramientas del marketing, como un pilar fundamental al proyecto para la conseguir sus diferentes objetivos (Redacción España, 2016).

Una herramienta que se debe integrar al plan, es el marketing mix, el cual por medio de varios elementos (producto, precio, plaza, promoción, personas, evidencia física y procesos) trata de estudiar las mejores estrategias para la empresa. La idea principal es incrementar las ventas, ganar participación de mercado y mejorar la imagen del negocio, además de crear clientes fieles a la marca.

Para concluir, se puede decir, si el negocio posee un correcto estudio de factibilidad que garantice su viabilidad y un plan de marketing bien enrumado, tiene la ventaja de sobresalir en el mercado.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.2 Emprendimiento en los negocios.

El término emprendimiento se enfoca esencialmente en la actitud y carácter de las personas de sobresalir, además en la competitividad, constancia, firmeza para asumir riesgos y pensamientos positivos al desafiar las diversidades. Actualmente no es raro hablar de este tema, bajo una perspectiva multipropósito, de emprendedores de negocios, sociales y también ahora de los “intraemprendedores”, que son personas con características emprendedoras, sin ser los propietarios de la empresa, plantean y realizan proyectos para satisfacer las necesidades humanas y mejorar la capacidad competitiva de la organización (Araque, 2015).

- **Características del emprendedor.**

Al analizar la información más actual expuesta en el Censo Nacional Económico (2010), se considera que, alrededor del 99% de establecimientos empresariales nacieron bajo la categoría de actividad micro empresarial, registrándose un número promedio de dos trabajadores contratados y una inversión económica media de USD 7.289 - incluye capital fijo y capital de trabajo- por cada microempresa que inició operaciones en 2010.

Ahora bien, al enfocar el análisis en actividades productivas que llaman la atención a los emprendedores, se observa, que cerca de 92 de cada 100 nuevos negocios tienden sus preferencias por dos macro sectores: comercio 53% y servicios 39%, quedando en alrededor del 8% para actividades emprendedoras manufactureras (Araque, 2015).

- **Actividad emprendedora.**

América Latina se caracteriza por ser una región de “muchas empresas y poca innovación”. Ecuador no es la excepción; los resultados anuales del Global Entrepreneurship Monitor Ecuador (2016) muestran una Actividad Emprendedora total TEA de 36%, una tasa baja al comparar con otros países.

Estudios realizados en la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPAE) han determinado como antecedente crítico de los emprendimientos, el llamado capital social del emprendedor; esto menciona que los emprendedores ecuatorianos usualmente se sirven de redes cercanas, conformadas por familia y amigos para crear un negocio y estas redes no proveen acceso a recursos sofisticados en términos del negocio lo que hace que los emprendimientos no consoliden en el tiempo (Araque, 2015).

1.2.1 Emprendimiento en la industria de la belleza.

En los últimos años el cuidado del aspecto personal se ha convertido como parte de un estilo de vida. Aquello, se muestra principalmente en las mujeres que laboran y tienen la capacidad de reservar un tiempo para consentirse. Por el estilo de vida que ellas llevan, cuidan mucho de su dieta, piel, cabello, etc. Y comúnmente son muy demandantes de todo tipo de servicios de belleza.

Al estudiar la información más relevante de la Cámara de Industrias y Producción del Ecuador, se definió que, la industria de la belleza en el país se encuentra en constante crecimiento, esto debido a los grandes volúmenes de facturación de los locales y el autoempleo, incluso, se dice que la crisis no es tan latente en épocas de recesión económica. Las cifras estadísticas muestran que el crecimiento de esta industria en los últimos cinco años es del 4,4% y que el giro de negocio con mayor nivel aceptación son los centros de belleza (peluquerías), centros estéticos corporales, SPA, distribuidores de cosméticos, etc.

El sector de la belleza conformado por micro y macro empresas que operan generalmente en locales de 50 y 250 metros cuadrados tienden a tener un gran futuro potencial, aunque, al compararse con países industrializados como Japón falta mucho por explotar, debido que posee más de 500.000 negocios de este tipo, explica, Richard Martínez, presidente de la Cámara de Industrias y Producción.

El potencial desarrollo de los países industrializados, se debe principalmente a la diversificación del sector, que dio lugar a los SPA y a negocios especializados en uñas y peinados. Además, el cambio de la peluquería tradicional (corte, tinte, luces, peinado y alaciado) en tratamientos faciales y corporales (Cámara de Industrias y Producción, 2014).

1.2.2 Giro del negocio.

Las siglas SPA "Salute Per Aqua", provienen de la antigua Roma donde era normal el uso de termas naturales por su poder curativo y relajante. Actualmente el término de SPA, aunque parezca moderno está basado en la misma terapia holística de aquellos tiempos romanos pero complementados una diversidad de tratamientos corporales y terapias que otorgan al consumidor una experiencia única y relajante (Negocioestética, 2016).

- **Principales enfoques de los SPA.**

Los SPA de manera general según Bovero (2014) se enfocan en lo siguiente:

- a) Manejar los niveles de estrés por medio de terapias y masajes manuales que permitan una relajación profunda y ayuden a aliviar la fatiga física y mental de las personas para que de esta manera recuperen la estabilidad emocional y corporal.
- b) Mejorar la salud y el bienestar de los consumidores a través de sesiones de asesoramiento, intervenciones y tratamientos que les incentiven a llevar una vida sana.
- c) Cuidar al cuerpo y estimularlo con rituales, caminos sensoriales y emocionales que contribuyan a una relajación total e induzcan a sensaciones físicas y mentales beneficiosas.
- d) Buscar la tranquilidad con tratamientos holísticos basados en filosofías orientales antiguas, esto es dedicado a personas que busca un espacio para conectarse con su espiritualidad.
- e) Recuperar la forma, mejorar la postura corporal y la calidad de vida mediante actividades físicas, rutas y tratamientos.

1.2.3 Tipología del servicio.

El presidente del Comité Internacional de Cosmetología y consultor Bovero (2014) ha señalado que los SPA se encuentran clasificados por varios criterios ya sean por la estructura, la manera del servicio y la estadía. A continuación, se presenta la clasificación más general de los SPA:

- **SPA de día – SPA urbano.**

Los SPA de día o SPA urbano como menciona su nombre es un lugar donde el cliente permanece por pocas horas, un medio día o una jornada de trabajo, se ubica normalmente en lugares cercanos a la ciudad y el tiempo de atención común son de 8 a 12 horas diarias según la CIDESCO (Comité Internacional de Cosmetología y Estética). Entre los servicios los más comunes incluyen tratamientos faciales y corporales, masajes, estética, saunas, piscina, jacuzzis, etc.

- **SPA de destino.**

El SPA de destino es un sitio donde las personas llegan para estancias cortas o largas buscando bienestar físico y emocional. El principal objetivo es mejorar la salud y la apariencia de los clientes con ejercicio, nutrición, tratamientos y programas; los cuales son adaptados a la necesidad de cada cliente. En general, estas instalaciones están ubicadas en lugares atractivos, por lo que resulta posible enriquecer los tratamientos con actividades al aire libre (Feres, 2014).

- **SPA medical.**

Son lugares que ofrecen un enfoque médico e integran prácticas terapéuticas y estéticas. Usualmente estos SPA están gestionados por un equipo de médicos y profesionales de la belleza que se encargan de realizar programas personalizados que a menudo incluyen terapia física, protocolos para la postura corporal, tratamientos corporales y masajes de varios estilos. Los clientes de estos SPA se someten a tratamientos médicos y cirugía estética, rellenos, peelings químicos y todo lo que la medicina antienvjecimiento es capaz de ofrecer para el rejuvenecimiento y la mejora de la imagen (Feres, 2014).

- **Resort SPA – hotel SPA.**

Son estructuras de diferentes tamaños y tipos que se encuentra dentro de un hotel. Se componen de diferentes áreas que están dedicadas a tratamientos,

gimnasio y piscinas. La principal diferencia con el SPA de destino es que no todos los clientes reciben servicios de SPA, sino simplemente es una opción de los servicios del hotel. Talasoterapia SPA: Son servicios de SPA situados cerca al mar y ofrecen un servicio basado en los elementos de la talasoterapia (thalassa = mar), que prevé el uso de agua de mar, algas y sus derivados. (Feres, 2014).

- **Termal SPA.**

Son estructuras ubicadas en lugares donde hay fuentes de aguas termales que se utilizan para llevar a cabo terapias de relajación y tratamientos de belleza, debido a los elementos que contienen estas aguas y las propiedades beneficiosas que otorgan. Las aguas termales se utilizan para baños e inhalaciones y para las diferentes necesidades de los clientes, los tratamientos están indicados para el dolor reumático, respiratorio y muscular. Además los servicios de SPA en estos lugares ofrecen a menudo líneas de cosméticos de marca propia (Feres, 2014).

- **Club SPA.**

Es un concepto relativamente nuevo que ha alcanzado cierta popularidad en los últimos años tras el éxito de los centros de fitness. Los menús incluyen tratamientos faciales, masajes corporales, servicios de estética y programas de pérdida de peso para recuperar la forma (Feres, 2014).

- **Oriental SPA.**

Está inspirado en la antigua filosofía oriental específicamente en la medicina china tradicional, el servicio ofrece un enfoque integral entre el cuerpo, la parte mental y espiritual de la persona. Dentro de este sitio sobresale el diseño, materiales y uniformes, ya que reflejan la cultura y las tradiciones orientales (Feres, 2014).

- **Barco de cruceros SPA.**

Están ubicados en los cruceros y ofrecen menús agradables de tratamientos, masajes y servicios de belleza. El modelo de estos SPA refleja la tradición anglosajona y es por lo general una combinación de bienestar y fitness en programas especiales (Feres, 2014).

1.2.4 Descripción del giro de negocio.

El estudio se enfocará en el giro de negocio de SPA de día o SPA urbano, el mismo que fue detallado anteriormente y consistía en un lugar cercano a la ciudad con jornada de trabajo durante el día, el motivo de la elección fue debido al amplio portafolio de servicios que se puede ofrecer; además por el factor económico, ya que es el servicio más accesible comparado con otros en los que se necesitan más inversión.

Para el estudio se propone un SPA que tenga un servicio actualizado en técnicas, métodos, máquinas y equipos que estén a la altura de otros SPA para competir en el mercado. Un aspecto favorable para el negocio en este punto, según el analista Ferro (2012) es que “el mercado Ecuatoriano está lleno de personas noveleras que son bastante flexibles en adquirir nuevas tradiciones o innovaciones”.

- **Situación de la demanda en el giro de negocio.**

La BBC *MUNDO* (2013) señaló que “año tras año la demanda de tratamientos estéticos y servicios belleza lideran la mayoría de los países de todo el mundo independiente de la situación económica que atraviesen”. De lo anterior, se puede decir, que los ecuatorianos no son la excepción en este tema, debido que una gran cantidad de personas siempre buscan estar bien con su imagen física y emocional, por lo que no se miden al gastar dinero en este aspecto.

1.2.5 Mercado.

El mercado es el área donde tienen lugar las diferentes transacciones de productos y servicios, es decir, es el lugar donde coinciden las fuerzas de la oferta y demanda. Este ha estado presente desde la antigüedad cuando se realizaban las transacciones basadas en intercambios o trueques sin la necesidad de dinero, para años después ir evolucionando (González, 2017).

Generalmente, los negocios anhelan colocar sus productos y servicios en una cantidad y precio determinado.

1.2.6 Demanda.

Mocho (2008) menciona que: “La demanda tiene que ver con lo que los consumidores desean adquirir. Demandar significa estar dispuesto a comprar, y comprar es efectuar realmente la adquisición”.

- **Clasificación de la demanda.**

La demanda según la clasificación de Urbina (2010) se presenta de la siguiente manera:

- a) *Demanda potencial*: Es la demanda máxima que se puede obtener en un producto o servicio en las condiciones determinadas por el mercado.
- b) *Demanda efectiva*: Es la demanda que realmente existe en el mercado es sustentada por medio de la frecuencia de compra.
- c) *Demanda insatisfecha*: Es la demanda que no ha sido captado en el mercado al que se enfoca. Esto sucede cuando la demanda supera a la oferta.
- d) *Demanda satisfecha*: Como su nombre lo indica en una demanda totalmente ocupada y satisfecha en el mercado.

1.2.7 Oferta.

Cantidad servicios y productos que una empresa está dispuesta a vender durante un período de tiempo determinado y a un precio dado. La cantidad ofrecida depende de diversos factores, siendo los más importantes: el precio de ese bien o servicio en el mercado, el precio de los demás bienes y la tecnología disponible (González, 2017).

- **Clasificación de la oferta.**

En lo que se refiere a la clasificación de la oferta, Urbina (2010) señala que está relacionada de la siguiente manera:

- a) *Oferta polipólica o de mercado libre:* En este tipo de oferta todos los negocios están en un mercado libre y competitivo, aquí ninguno de estos domina el mercado, debido que existe una gran cantidad de productores del bien o servicio.
- b) *Oferta oligopólica:* En el mercado este tipo de oferta oligopólica consta de solo unos pocos productores que dominan el giro negocio y por ende son mercados difíciles de entrar.
- c) *Oferta monopólica:* En el mercado hay la presencia de un solo productor del bien o servicio, maneja la totalidad del mercado e impone varios factores al servicio.

1.2.8 Canales de distribución y su naturaleza.

Canal de marketing (también llamado canal de distribución), es el conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor final o de un usuario industrial (Velásquez, 2012).

Comúnmente, según Velásquez (2012), los canales de distribución presentan la siguiente clasificación:

- **Canal de distribución de bienes de consumo.**

Los canales de distribución de bienes de consumo tienen la finalidad de hacer llegar los productos al consumidor final, los más comunes son los siguientes:

- a) *Fabricante-consumidor:* Este canal no tiene ningún tipo de intermediario, la venta es realizada del productor al cliente final.
- b) *Productores-minoristas:* El canal dos consta de un intermediario de primer nivel lo que son los minoristas o detallistas.
- c) *Productores-mayoristas-minoristas:* Denominado canal de tres, este presenta dos niveles de intermediarios que son los mayoristas y los minoristas o detallistas.

- **Canal de distribución de bienes industriales.**

Los canales de distribución de bienes industriales colocan una especial atención en hacer llegar la materia prima a las empresas transformadoras.

Los siguientes canales de bienes industriales son:

- a) *Productores–clientes industriales*: Es el canal más usual para las empresas manufactureras, pues al ser un canal directo, los tiempos son más cortos y las entregas son más rápidas.
- b) *Productores–distribuidores industriales–clientes industriales*: En este canal se emplea un intermediario que son los distribuidores manufactureros.

- **Canal de distribución de los servicios.**

En el caso de los canales destinados a los servicios, la distribución puede darse de dos maneras:

- a) *Productor–consumidor*: Los servicios son de característica intangible, sin embargo, casi siempre se tiene contacto con la persona que brinda el servicio.
- b) *Productor–agente–consumidor*: Casi siempre se dan los servicios de manera directa, sin embargo, existen excepciones, en donde un agente es el intermediario entre el productor y consumidor, y es precisamente éste el que se encarga de efectuar las transacciones entre estos (Velásquez, 2012).

1.3 Factores que determinan el tamaño del negocio.

Hay que recalcar que el tamaño del negocio se relaciona con variables claves de un proyecto: demanda, disponibilidad de insumos, localización, planes estratégicos de crecimiento en el futuro, etc.

La cantidad demandada proyectada a futuro es un factor primordial para determinar el tamaño, sin embargo esta debe ser cuidadosamente analizada, debido que tener un óptimo nivel no garantiza el 100% de las ventas.

El dinamismo de la demanda en un proyecto y la capacidad de proyección a largo plazo es base fundamental al definir el tamaño adecuado. Por lo tanto, dentro de este contexto, se estableció tres aspectos básicos que giran en torno al tamaño del negocio: aquél cuya cantidad demandada total sea claramente menor de las unidades productoras posibles de instalar; aquel cuya cantidad demandada sea igual a la capacidad mínima que se puede instalar, y aquel cuya cantidad demandada sea

superior a la mayor de las unidades productoras posibles de instalar (Sapag & Sapag, 2008).

1.3.1 Calidad de los servicios.

El término de calidad en los últimos años ha sido muy explotado y comercializado en las empresas, ya sea de tipo manufactura o servicios. Por lo que, si se estudia la realidad en este ámbito, se puede decir, que existen diferentes tipos de percepciones muy subjetivas. Y como muestra de esto, los investigadores Reeves y Bednar (1994) dicen que “En cuanto a calidad, ninguna definición es mejor que la otra, sino que va a depender de lo que el cliente externo necesita de esa empresa, esa definición es la que va serle útil. Esto debido a que depende de todo un criterio de dimensión, utilidad y relevancia para el consumidor”.

Ahora bien, algunas empresas, al otorgar los productos y servicios se han enfocado en tres factores básicos primordiales que giran en base al cliente: la estrategia de servicio que es la herramienta para llamar la atención de los clientes, la ingeniería industrial que contiene las instalaciones, procedimientos, equipos, etc. y el equipo de trabajo de la empresa que principal eje para garantizar el éxito (Kotler & Keller, 2012).

1.3.2 Servucción.

La definición de servucción se encuentra muy ligada con una visión de la administración en las empresas; que se fundamenta en la aplicación de un modelo gerencial que equipara la “producción” como fabricación del producto, con la “servucción” como la fabricación del servicio (Briceño & García , 2008).

En un negocio de servicios la servucción es la estructura sistemática y clara de los elementos físicos y humanos del nexo cliente – empresa, necesaria para la prestación del servicio bajo indicadores de calidad. En la organización, la servucción opera con los siguientes aspectos: el cliente (que está implicado en la prestación del servicio), el soporte físico (que son todos los recursos materiales), el personal de ventas que está en contacto directo al cliente, el servicio, la estructura interna de la empresa (no visible para el cliente) y los demás clientes externos (Briceño & García , 2008).

Generalmente, las empresas por medio de servucción se agrupan dos clases: las empresas que prestan sus servicios en las instalaciones de un local (el cliente acude a ellas), y las empresas contrarias, en las que el servicio va al cliente. Añadiendo a lo anterior, la prestación de servicios no solo es de manera exterior, porque al interior de ella se encuentra los clientes fundamentales, el personal que respaldan cada actividad; ya sea del área de logística, recursos humanos, mantenimiento, etc.

1.3.3 Categorización según la operación del servicio.

Los servicios usualmente se categorizan de acuerdo al giro de negocio al cual pertenezcan; ya sea de tipo económico, financiero, de belleza, etc. Esta categorización se ha convertido en un elemento muy básico para el propósito de la Administración de los negocios, debido que exhibe poco del proceso. De allí que, se ha establecido el nivel de contacto con el cliente como un aspecto diferenciador de los servicios (Ver imagen No 1.1).

Imagen 1.1: Nivel de contacto con el cliente y diferenciación.

Decisión de Diseño	Sistema de alto contacto	Sistema de bajo contacto
Ubicación de la instalación	Las operaciones deben estar cerca del cliente.	Las operaciones pueden estar colocadas cerca del suministro, el transporte o la mano de obra.
Disposición de la instalación	La instalación debe adaptarse a las necesidades y expectativas físicas y psicológicas del cliente.	La instalación debe enfocarse en la eficiencia de la producción.
Diseño del producto	El ambiente, así como el producto físico, definen la naturaleza del servicio	El cliente no está involucrado en la mayoría de los pasos del procesamiento.
Programación	El cliente está en el programa de producción y debe adaptarse.	El cliente sólo se interesa en las fechas de terminación.
Planeación de la producción	Los pedidos no pueden almacenarse, de manera que un flujo de producción lento resultará una pérdida de negocios.	Tanto la acumulación de pedidos como la producción lenta son posibles.
Habilidades del trabajo	La fuerza laboral directa constituye una parte importante del producto del servicio, de manera que puede ser capaz de interactuar bien con el público.	La fuerza laboral directa sólo necesita poseer capacidades técnicas.
Control de Calidad	A menudo los estándares de calidad los percibe el espectador, por consiguiente, son variables.	Los estándares de calidad por lo general son medibles y, por consiguiente fijos.
Estándares de tiempo	El tiempo del servicio depende de las necesidades del cliente, de manera que los estándares de tiempo son inherentemente holgados	El trabajo se lleva a cabo en los sustitutos del clientes, de manera que los estándares del tiempo pueden ajustarse
Pago de salarios	La producción variable requiere sistemas de salarios basados en el tiempo	La producción que puede “determinarse” permite sistemas de salarios basados en la misma.
Planeación de la capacidad	Para evitar la pérdida de ventas, la capacidad debe determinarse de manera que sea iguala la demanda pico.	La producción que puede almacenarse permite una capacidad a cierto nivel promedio de la demanda.

Fuente: (Chase & Alcob, 2013)

El nivel de contacto con el cliente se refiere a la magnitud de interacción y presencia de cliente en el proceso, esta magnitud de interacción se llega a estimar tomando en consideración el tiempo que el cliente debe que estar en el sistema, contra lo que toma prestar el servicio. De allí que los servicios con un alto grado de

contacto resulta mas complicado normalizar los procesos, por la atención personalizada que recibe el cliente (Chase & Alcob, 2013).

1.3.4 Servipanorama.

La definición de servipanorama se orienta en el uso de la evidencia física con el objeto de diseñar ambientes para los servicios. El ambiente de cualquier empresa se la debe diseñar de acuerdo las necesidades de las personas que pasan el mayor tiempo dentro de aquellas (Hooffman, 2012)

El entorno holístico en servipanorama, se refieren a las percepciones que captan el personal y el cliente en base al ambiente físico de la empresa. La empresa debe desarrollar su servipanorama teniendo en mente su mercado objetivo y las necesidades del este.

A continuación, menciona Hoffman (2002) los tipos de clientes:

- *Clientes económicos:* toman la decisión de comprar basándose principalmente en el precio.
- *Clientes personalizados:* quieren ser consentidos y atendidos, aquellos se fijan mucho menos en el precio.
- *Clientes apáticos:* buscan mayor comodidad y la atención personal.
- *Clientes éticos:* apoyan a las empresas locales o pequeñas.

Para finalizar, se muestra las reacciones básicas (moderadores) que se puede dar entre un servipanorama recibido y las respuestas de los empleados o personal:

- *Respuestas cognitivas:* son procesos de razonamiento de las personas que llevan a que se formen creencias, a categorizar y a adjudicar significados simbólicos a los elementos de su entorno físico.
- *Respuestas emocionales:* no involucra un razonamiento, sino simplemente ocurren, con frecuencia en forma inexplicable y repentina. El objetivo de la evidencia física es lograr emociones positivas en los empleados y clientes.
- *Respuestas fisiológicas:* con frecuencia son descritas en términos de placer o malestar físico.

1.4 Definición de marketing.

El marketing trata de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales. Una de las mejores y más cortas definiciones de marketing según Kotler y Keller (2012) es “satisfacer las necesidades de manera rentable”.

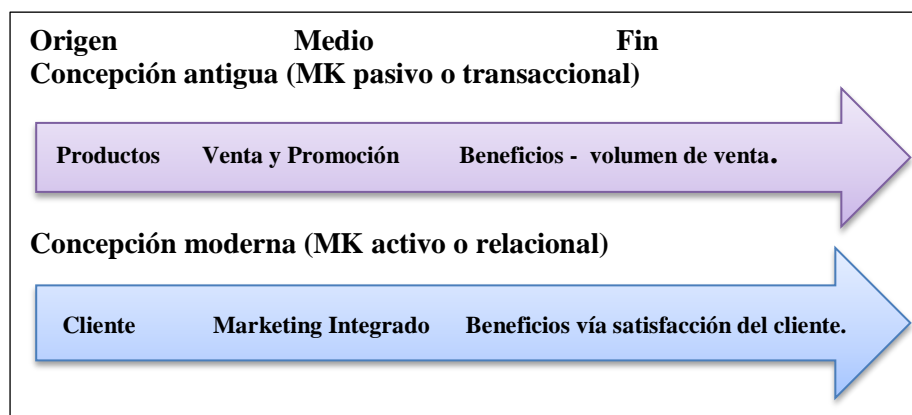
Por otro enfoque, La American Marketing Association (2002) menciona que el marketing es la actividad o grupo de entidades y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general. Y que para ajustarse a estos procesos de intercambio requiere una cantidad considerable de trabajo y habilidades (Kotler & Keller, 2012).

1.4.1 Direccionamiento de marketing.

La manera en la que ha sido encaminada la utilización del marketing cambió a lo largo del tiempo. Por lo tanto, si se efectúa una investigación histórica sobre la evolución y el direccionamiento que ha tomado, se pueden apreciar varias fases de evolución. Aunque, en estos últimos años haya tomado más fuerza el tema debido a la existencia de dificultades presentes en el mercado y la continua presión que realiza el entorno (Monferrer, 2013).

A continuación se muestra el direccionamiento del marketing. (Ver figura No 1.1)

Figura 1.1: Direccionamiento del marketing.



Fuente: (Monferrer, 2013)

En el cuadro, se puede apreciar que la concepción del marketing en los negocios ha pasado por una transformación, de tener un marketing pasivo que se basaba en la producción y el nivel de ventas, se ha pasado a un marketing activo, preocupado por las necesidades y deseos de los clientes, con un único propósito de mejorarlas relaciones con el entorno (Monferrer, 2013).

1.4.2 Marketing mix.

El marketing, esencialmente cuenta con dos etapas: el marketing estratégico; que está al tanto de todos los detalles con respecto a las necesidades y expectativas del cliente, y el marketing operativo; que está orientado a todas las actividades. Dentro del marketing operativo se encuentra el marketing mix, el que es la mezcla o combinación de elementos operativos de una organización para llegar al público y a los objetivos planteados, considerando que elementos operativos siempre deben empezar por una apropiada planificación (Fernandez, 2015).

Desde hace tiempo, el mix se concretaba en la planificación de las denominadas 4P's (producto - product, precio - price, plaza - place, promoción - promotion). Sin embargo, actualmente estos elementos han evolucionado y se han complementado más hacia el ámbito servicios.

Según la entidad SGM (2016) las principales razones se exponen a continuación:

- Cuando se inició con el mix se enfocó en las empresas de manufactura, por consiguiente con el transcurrir del tiempo, las empresas que brindaban servicios no se adaptaba perfectamente a las 4P's, ya que consideraban otros elementos importantes como la intangibilidad, la tecnología utilizada y el tipo de cliente.
- Con mayor frecuencia sucede que los elementos del marketing mix no logran ser lo competentemente extensas en un marketing de servicios, debido que no se consideran elementos claves para la concepción y entrega del mismo.

Respecto a lo anterior, se puede apreciar que el marketing mix ha requerido de una nueva adaptación, por tal motivo, ahora se alude las 7P's del marketing, en donde se añade tres elementos (personas - people, procesos - process, elementos materiales -physical evidence). Los mencionados

elementos van a considerar a las personas que participan en el servicio, los elementos materiales que rodean al servicio y que abarcan desde la señalización a las tecnologías y los procesos asociados a la organización (Sistemas Globales de Marketing, 2016).

1.4.2.1 Elementos de las 7P's del marketing mix de los servicios.

Las 7P's del marketing mix se encuentran conformadas de la siguiente manera (Ver figura No 1.2).

Figura 1.2: Elementos del marketing mix-7P's.



Fuente: (Sistemas Globales de Marketing, 2016)

- **Producto (Product).**

En relación al término producto, hay que aludir que los conjuntos pertenecientes son los servicios y los bienes. En cuanto a los servicios, se puede decir que este comparado con un bien, necesita de un alto portafolio y de una buena calidad, debido que al ser algo intangible requerirá de estas o más características.

- **Precio (Price).**

Para determinar un correcto precio en el mercado se debe tomar en consideración los costos facturados del negocio y la percepción del cliente hacia el servicio.

La percepción del cliente es importante ya que la aceptación del precio indica que el servicio vale la pena pagar.

- **Plaza (Place).**

Plaza se refiere a como el negocio coloca su servicio o producto a disposición del cliente y los medios accesibles al servicio. Plaza es una de las variables de todas las 7 P's que a menudo recibe menos atención, debido que siempre se lo ha identificado con el movimiento de elementos físicos.

- **Promoción (Promotion).**

La promoción o comunicación informa al cliente todo acerca del servicio; impulsa la compra y recuerda la existencia del mismo, su característica principal es explotar al máximo las ventajas y los beneficios existentes, además de establecer los diferentes medios de promocionales.

- **Personas (People).**

El personal juega un papel fundamental en los servicios, puesto que es con quien interactúa el cliente, un personal motivado, entrenado, capacitado, bien remunerado y competente conlleva el negocio al crecimiento y por ende al éxito.

- **Procesos (Process).**

Los procesos son mecanismos que tiene que ver con la manera de prestación del servicio e influyen directamente en la calidad del mismo; además de la percepción del cliente sobre el negocio, muchas empresas dedican una gran inversión de tiempo y gasto en definirlos correctamente. Para los servicios los procesos llegan a ser como una herramienta de diferenciación ante los competidores, debido que si son eficientes incrementan la productividad y rentabilidad del negocio.

- **Evidencia física (Physical evidence).**

La evidencia física se ha convertido actualmente en una de las variables que ha tomado mucha importancia en el marketing, La decoración del lugar, el color, la accesibilidad, áreas verdes, entre otros, es lo que más llama la atención de las personas. Por tal motivo, muchos negocios colocan un

especial énfasis en este elemento, ya que es la carta de presentación al mercado.

1.4.3 Marketing en la práctica.

El proceso de planificación del marketing teóricamente radica en el análisis de las oportunidades, la selección de nichos de mercado, la formulación de objetivos y estrategias, el desarrollo del plan y la orientación de los esfuerzos.

Sin embargo, en la práctica, donde el mercado es altamente competitivo la planeación de marketing se vuelve fluida y cambiante. Las organizaciones en el mercado tienen que estar en constante actualización y dinamismo, por lo tanto, los eventos se renuevan rápidamente en torno a las necesidades del cliente. Comúnmente, el marketing cambiante ocurre cuando se agrega las redes virtuales al plan (Kotler & Keller, 2012).

1.4.4 Definición de un plan de marketing

Es una información sistemática basada en estudios y análisis del mercado, en el cual, por medio de objetivos y estrategias propuestas se fijan los diferentes programas y planes de acción.

De forma general, como señala Galicia (2010) el plan se orienta en lo siguiente:

- a) Establecer la situación de la empresa tanto pasada como actual para derivar la existencia de oportunidades y dificultades.
- b) Plantear objetivos para un tiempo establecido, desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo.
- c) Realizar estrategias que tienen que llevarse a cabo, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos en el plan.
- d) Definir los medios adecuados con cada estrategia, con el propósito de utilizar herramientas claves para cada una.
- e) Representar al plan de marketing en término de costes y resultados, dando una visión clara de ingresos previstos, responsables y beneficios esperados.

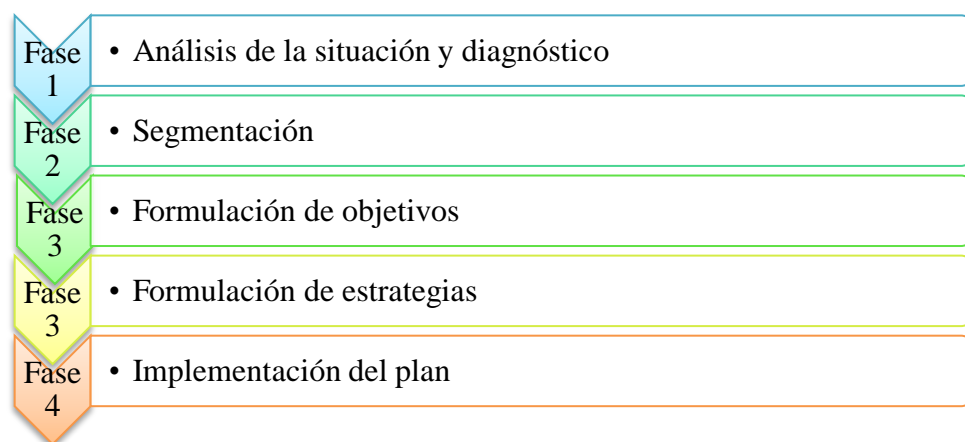
- **Importancia del plan de marketing.**

Actualmente, el plan de marketing es una herramienta para competir en el mercado, ayuda de forma global en la gestión de cada empresa. Se orienta a la planificación de acciones y actividades que concedan beneficios a la misma, por tal motivo, se ha vuelto indispensable. Sin un adecuado plan de marketing, la mayoría de las empresas derrochan esfuerzos en aspectos irrelevantes, además, despilfarran los recursos y aumentan gastos innecesarios. En esta perspectiva, el plan de marketing, brinda un panorama claro de los objetivos que se desea lograr en el mercado, además, examina la situación de la empresa y el entorno presente (Kotler & Keller, 2012).

1.4.5 Estructura de un plan de marketing.

Como se había mencionado un plan de marketing de forma general se basa en los siguientes aspectos (Ver figura No 1.3).

Figura 1.3: Contenido de un plan de marketing.



Fuente: (Big Galicia, 2010)

Elaboración: La autora.

- **Análisis de la situación.**

Trata de identificar todos los posibles factores que afectan al macro y micro entorno, además, la situación interna de la empresa.

Comúnmente, para evaluar el macro entorno se considera importante realizar un análisis político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legal de mercado (análisis PESTEL).

- a) *Factor Político:* Se debe estudiar todo el ambiente constituido políticamente, los impactos de todo cambio político o legislativo que pueda afectar al negocio. Si uno está operando en varios países, es necesario aplicar el análisis a cada uno de ellos y al bloque político o comercial de naciones al que pertenecen (Ayala, 2015).
- b) *Factor económico:* Implica el estudio de los factores económicos de orden nacional, internacional o global. El comportamiento, la confianza del consumidor y su poder adquisitivo estarán relacionados con esta etapa de auge, recesión, estancamiento o recuperación por la que atraviese una economía (Ayala, 2015).
- c) *Factor sociocultural:* Se enfoca en las fuerzas que actúan dentro de la sociedad y que afectan las actitudes, intereses y opiniones de la gente e influyen en sus decisiones de compra. Los factores sociales varían de un país a otro e incluyen aspectos tan diversos tales como, las religiones dominantes, las actitudes hacia los productos, servicios extranjeros, entre otros (Ayala, 2015).
- d) *Factor Tecnológico:* El factor tecnológico es importante para casi la totalidad de las empresas de todos los sectores industriales. La tecnología es una fuerza impulsora de los negocios, mejora la calidad y reduce los tiempos para mercadear productos y servicios (Ayala, 2015).
- e) *Factor Ecológico – Ambiental:* Entre los aspectos principales que se contempla en este factor se encuentran: las leyes de protección medioambiental, regulación sobre el consumo de energía y el reciclaje de residuos, preocupación por el calentamiento global, preocupación por la contaminación y el cambio climático (Parada, 2013).
- f) *Factor Legal:* Este factor hace referencia a toda la normativa legal relacionada al proyecto, generalmente se estudia cuestiones sobre: licencias, leyes sobre el empleo, derechos de propiedad intelectual, leyes de salud y seguridad laboral, sectores protegidos o regulados (Parada, 2013).

Ahora bien, para el análisis del micro entorno, el modelo de las cinco fuerzas de Porter ayudan a determinar las consecuencias de rentabilidad en un mercado. Aquí se evalúa los objetivos de la empresa y recursos frente a cada fuerza, esto con el fin de conocer donde está colocada la empresa con base a otras (Palacio, 2011).

A continuación se evalúa cada una de ellas:

a) *Amenaza ante nuevos entrantes.*

“El segmento más atractivo es aquel donde las barreras de entrada son altas y las barreras de salida son bajas. Son pocas las empresas nuevas que pueden entrar al sector, y aquellas con mal desempeño pueden salir con facilidad. Cuando tanto las barreras de entrada como las de salida son altas, existe una alta probabilidad de obtener grandes ganancias, pero las empresas se enfrentan a un riesgo mayor porque las que tienen resultados menos positivos permanecerán en el mercado y darán pelea. Cuando tanto las barreras de entrada como de salida son bajas, las empresas entran y salen del sector con facilidad, y los rendimientos son estables pero bajos” (Kotler & Keller, 2012).

Es conveniente decir que las barreras de entrada a un mercado son dificultades de diversos tipos que complican el ingreso a un mercado de empresas, marcas o productos nuevos. Y las barreras de salida son los elementos que impiden la salida de la industria a una empresa (Sanchez, 2016).

b) *Poder de negociación con los proveedores.*

“Un segmento no es atractivo si los proveedores de la empresa son capaces de aumentar los precios o reducir la cantidad suministrada. Los proveedores tienden a ser poderosos cuando están concentrados u organizados, cuando pueden integrarse verticalmente hacia adelante, cuando existen pocos sustitutos, cuando el producto suministrado es un insumo importante, y cuando los costos de cambiar proveedores son altos. La mejor defensa consiste en crear relaciones ganar-ganar con los proveedores, o utilizar múltiples fuentes de aprovisionamiento” (Kotler & Keller, 2012).

c) *Poder de negociación con los compradores.*

“Un segmento no es atractivo si los compradores tienen un poder de negociación fuerte o en crecimiento. El poder de negociación de los compradores aumenta cuando están más concentrados o más organizados. Para protegerse, los vendedores podrían elegir compradores con menor poder de negociación, o cambiar de proveedores” (Kotler & Keller, 2012).

d) *Amenaza de productos sustitutos.*

“Un segmento no es atractivo cuando existen sustitutos reales o potenciales para el producto. Los sustitutos limitan los precios y las ganancias. Si la tecnología avanza o aumenta la competencia en estas industrias sustitutas, los precios y ganancias probablemente caerán” (Kotler & Keller, 2012).

e) *Rivalidad en el segmento.*

“Un segmento no es atractivo si en él participa ya un gran número de competidores fuertes o agresivos. Es aún menos atractivo si es estable o está en declive, si se debe añadir capacidad de producción en grandes incrementos, si los costos fijos o las barreras de salida son altos, o si los competidores tienen mucho que perder por dejar de servir al segmento ” (Kotler & Keller, 2012).

Por su parte, para el análisis de la situación interna o unidad de negocio, la matriz FODA (fortalezas, oportunidades debilidades, amenazas) es perfecta el caso.

La matriz FODA es una herramienta de análisis que se puede aplicar a cualquier situación de estudio. En aspectos de administración es el nexo que permite pasar del análisis interno y externo de la empresa, hacia la formulación y selección de estrategias de mercado (Marketing & Consumo, 2015).

Los elementos de la matriz FODA que explica Espinoza (2013) son los siguientes:

- a) *Fortalezas:* Son todas aquellas capacidades y recursos con los que cuenta la empresa para explotar oportunidades y conseguir construir ventajas competitivas.

- b) *Oportunidades*: Representan una ocasión de mejora de la empresa. Las oportunidades son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa.
- c) *Debilidades*: Son aquellos puntos de los que la empresa carece, de los que la competencia es inferior o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar.
- d) *Amenazas*: Son los factores que ponen en peligro la supervivencia de la empresa y pueden afectar a nuestra cuota de mercado.

- **Segmentación del mercado.**

En cuanto a la segmentación del mercado el plan de marketing selecciona nichos para llegar a posicionarse, de igual forma, estudia el segmento para definir las estrategias de marketing (Monferrer, 2013).

- **Formulación de objetivos.**

La formulación de objetivos se la realiza considerando el análisis del macro entorno y micro entorno, así mismo, la misión y los objetivos de todas las áreas del negocio.

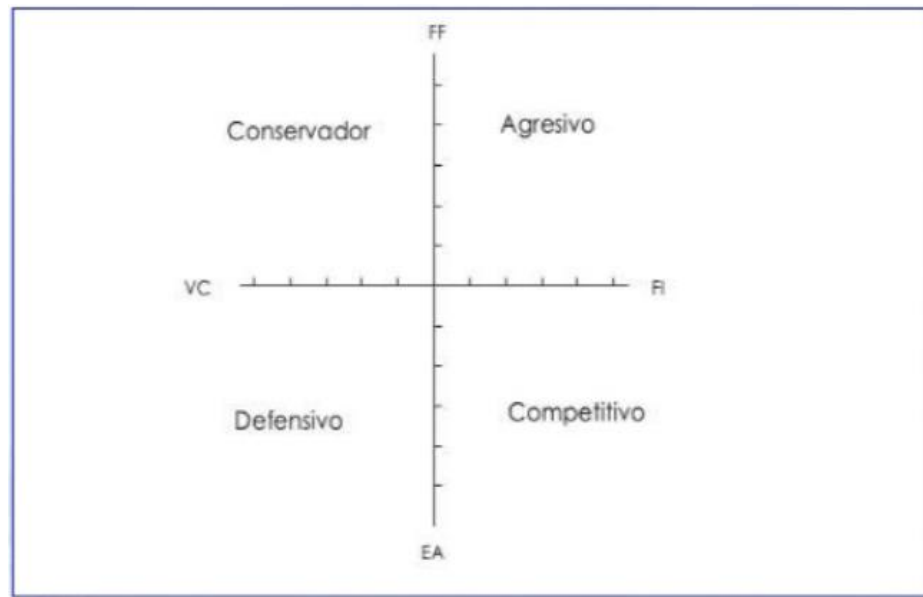
Al momento de definir los objetivos de marketing de una empresa se tiende a identificar los elementos que obstaculicen la realización de estos (Monferrer, 2013).

- **Formulación de estrategias.**

La identificación de las estrategias de marketing es el camino para conseguir los objetivos planteados. Una herramienta utilizada para tal suceso, es la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEEA).

La misma es una herramienta para conocer la tendencia que deben llevar las estrategias, de acuerdo al diagrama de la matriz, esta consiste en un marco de cuatro cuadrantes que da conocer qué tipo de estrategia debe utilizar la organización (Univa, 2011).

A continuación, se puede apreciar la matriz (Ver imagen No 1.2).

Imagen 1.2: Matriz de posición y evaluación de la acción.

Fuente: (Univa, 2011)

En la imagen anterior, la posición del vector direccional en un determinado cuadrante va a dar a conocer que tipo de estrategia se debe aplicar para la empresa.

Por lo tanto, es importante detallar las estrategias en cada uno de los cuadrantes:

- a) Si el vector direccional apunta al primer cuadrante de la matriz, significa que la empresa necesita estrategias de nivel agresivo.
- b) Si el vector direccional apunta al segundo cuadrante se necesita estrategias conservadoras.
- c) Si el vector direccional apunta al tercer cuadrante se aplicarán estrategias de nivel defensivas.
- d) Si el vector direccional muestra al cuarto cuadrante es necesario estrategias competitivas.

Dicho de este modo, según Crespo (2015) menciona que para construir la matriz se tiene que realizar los siguientes pasos:

- a) Identificar las características internas (fortalezas y debilidades) y las características externas (oportunidades y amenazas).

- b) Asignar un peso relativo (PR) a cada factor del FODA. La suma total debe igualar a uno en cada una de ellas (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).
- c) Establecer un valor numérico (VN) entre 1 y 5.
- d) Calcular el peso ponderado de cada factor.
- e) Obtener la suma total de cada cuadrante de los pesos ponderados (PP).
- f) Calcular las coordenadas “x” mediante la diferencia entre el peso ponderado total de la fortaleza y debilidad.
- g) Calcular las coordenadas “y” mediante la diferencia entre el peso ponderado total de las oportunidades y amenazas.
- h) Dibujar un vector direccional.

En referencia a la matriz, a continuación, se tratará de explicar de las diferentes estrategias:

- a) Estrategias agresivas: Se dan cuando un mercado está establecido y maduro, resulta difícil entrar en él, sin embargo, con una buena capacidad económica se pueden llevar a cabo estrategias lo suficientemente agresivas para liderar el mercado (Ivars, 2013).

Las principales estrategias son la penetración en el mercado, el desarrollo del mercado, el desarrollo de productos, la integración hacia delante, la integración hacia atrás, la integración horizontal, la diversificación del conglomerado, la diversificación concéntrica, la diversificación horizontal, o una combinación de ellas puede ser factible (Univa, 2011).

- b) Estrategias conservadoras: Estas implican permanecer dentro de las habilidades básicas de la empresa, sin tomar riesgos excesivos. Las estrategias conservadoras comúnmente son de penetración en el mercado, desarrollo de productos y diversificación concéntrica (Univa, 2011).
- c) Estrategias defensivas: La empresa debería tratar de mejorar las debilidades internas y de evitar las amenazas externas. Las estrategias tipo defensivo incluyen reducción de posicionamiento, liquidación y diversificación concéntrica (Univa, 2011).
- d) Estrategias competitivas: Son aquellas que tienen como objetivo mejorar la posición competitiva respecto a la empresa en el sector, en otras

palabras, consiste en por superar por medio de una característica o cualidad a la competencia (BBVA Empresa, 2010).

Para este caso, las principales estrategias son integración horizontal, hacia delante y hacia atrás, penetración en el mercado, desarrollo del mercado, diversificación concéntrica, diversificación por conglomerado, desarrollo del producto y asociación.

Ahora bien, basado en lo anterior se definen las estrategias recomendadas:

- *Estrategia de diferenciación:* Esta estrategia se refiere a poseer un distintivo frente a los competidores, ya sea en producto o servicio, para lograr atraer a los clientes por completo hallándose dirigida a un solo sector económico, según Robbins y Coulter (2010) el producto o servicio puede diferenciarse por “calidad excepcional, capacidad tecnológica o una imagen de marca inusualmente positiva, un servicio extraordinario o un diseño innovador.”
- *Estrategia de diversificación concéntrica:* Agregar productos nuevos a la empresa, pero relacionados con los ya existentes, teniendo como objetivo atraer a nuevos segmentos de mercado (Palacio, 2011).
- *Estrategia de diversificación de conglomerados:* Enfocado en introducir nuevos productos no relacionados con los existentes, teniendo como objetivo posibles nuevos clientes (Palacio, 2011).
- *Estrategia de Estabilidad:* Esta estrategia corporativa se caracteriza por que no se realiza ningún cambio significativo para la empresa, es decir mantiene a la empresa en la situación en la que se encuentra, como ejemplo de esta estrategia esta ofrecer el mismo producto y servicio a los mismos clientes que posee la empresa y mantener la actual participación de mercado (Robbins & Coulter, 2010).
- *Estrategia de Concentración:* Se fundamenta solo en las operaciones de la empresa, para ello la empresa debe enfocarse en la principal línea de negocios que posee y aumentar el número de productos que oferta en el mercado o ampliar su mercado si existiese la posibilidad
- *Estrategia de liderazgo de mercado:* Esta estrategia se debe generar cuando la empresa es el líder en el mercado, ya sea por productos con

características superiores o por eficacia competitiva (Robbins & Coulter, 2010).

- *Estrategia de Ataque en los costados:* Se enfoca en atacar el punto débil del líder.
- *Estrategia de crecimiento:* Mediante la estrategia se expande el número de mercados atendidos o los productos ofertados, ya sea a través de su negocio actual o de nuevos negocios.
- *Estrategia de integración vertical:* La integración vertical describe cuando una empresa compra o inicia una empresa que compra o vende y la integra para sí misma. La integración hacia adelante significa que está integrando las empresas hacia el cliente final; integración hacia atrás significa que está integrando en la dirección contraria al cliente (Simoneti, 2017).
- *Estrategia de integración horizontal:* Es el proceso de adquirir o fusionarse con los competidores de la industria para lograr las ventajas competitivas que surgen de un gran alcance y tamaño de las operaciones (Perez, 2012).
- *Diversificación horizontal:* La estrategia de mercado que consiste en investigar cuáles productos podrían ser atractivos para los clientes de una compañía, aunque estos productos no se correspondan con las líneas de productos que comercializa (Headways, 2012).
- *Estrategia de penetración en el mercado:* Consiste en incrementar la participación de la empresa en los mercados en los que opera y con los productos actuales, es decir, en el desarrollo del negocio básico. Esta estrategia se puede llevar a cabo provocando que los clientes actuales compren más productos (por ejemplo, ampliando los horarios comerciales), atrayendo a los clientes de la competencia (Valiño, 2016).
- *Estrategia de posicionamiento:* Es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como objetivo llevar nuestra marca, empresa o producto desde su imagen actual a la imagen que se desea (Marketing & Consumo, 2015).
- **Implementación del plan.**

Es la fijación y establecimiento de los programas de marketing, aquí se toma en cuenta las estrategias marketing para plantear las diferentes actividades, un punto que resalta es el presupuesto designado al plan.

1.4.6 Modelo Canvas.

El lienzo de modelo de negocio o The Model Canvas, es la herramienta de partida para diseñar un guía de negocio, ya sea de una idea innovadora o un proyecto empresarial tradicional. El modelo tiene una propuesta de valor, que le hace especial en el mercado, debido que marca la diferencia al negocio y es por lo que paga el cliente (Innokabi, 2015).

A continuación, se presenta el modelo (Ver imagen No 1.3).

Imagen 1.3: Lienzo del modelo del negocio.



Fuente: (Innokabi, 2015)

En la imagen anterior, se visualiza el modelo Canvas, el cual se encuentra conformado por bloques que son: la propuesta de valor del negocio; que trata de ofrecer una solución al cliente mediante la respuesta del servicio, en otro bloque se encuentran los clientes a los que se va a ofrecer el servicio, así mismo, está el

bloque canales de distribución; el que se centra en cómo se entrega la propuesta de valor. Por otro lado, se ubica las actividades claves que se deben realizar para alcanzar la misma, de igual forma, los recursos claves para el correcto funcionamiento del negocio, también, están los socios claves que permiten entregar una garantía del servicio. Además, en la parte inferior del lienzo, se ubica la estructura de los costos que trata sobre los primordiales costos al operar el giro de negocio, y la fuente de ingreso de la empresa (Fundación Princesa de Girona, 2010).

1.4.7 La matriz de Ansoff.

La Matriz de Ansoff o Matriz de Producto /Mercado o Vector de vencimiento tiene como razón principal servir de guía cuando un negocio decide que es momento de crecer en el mercado.

Su direccionamiento es identificar las oportunidades de crecimiento, para aquello en la matriz se relaciona los productos y mercados en dos categorías: actuales o nuevos. En el eje horizontal de la matriz se ubican los productos, mientras que en el eje vertical se ubican los mercados. Esta ubicación da como resultado cuatro cuadrantes en donde se encuentra las estrategias de crecimiento: penetración de mercado, desarrollo de nuevos productos, desarrollo de nuevos mercados y diversificación (Lopez, 2015).

Para una mejor comprensión se presenta la matriz (Ver imagen No 1.4).

Imagen 1.4: Matriz de Ansoff.

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	NUEVOS	Desarrollo de mercado	Diversificación

Fuente: (Lopez, 2015)

En la imagen se muestra las diferentes estrategias de crecimiento. Las estrategias de color azul son de expansión; en donde la empresa añade una nueva actividad a la que ya realiza, compartiendo al menos una de las dos unidades de negocio (mercado –

producto) ya presente en la empresa. Por otra parte, el casillero de color verde, se encuentra la estrategia de diversificación; en donde la empresa puede cambiar, los productos, los procesos productivos, la tecnología, etc.

Entre las estrategias de expansión de la matriz Ansoff, según Ortiz (2013) son las siguientes:

- *Penetración de mercado:* Esta pretende aumentar su volumen de ventas buscando nuevos clientes en el mercado actual para sus productos actuales, aquí interviene las diferentes variables de marketing.
- *Desarrollo de producto:* La empresa ofrece nuevos productos a sus clientes, ya sea porque amplía la línea de productos; usualmente, incorpora características nuevas o funciones a los ya existentes.
- *Desarrollo del mercado:* La empresa trata de introducir productos tradicionales en mercados nuevos.

1.5 Estudio económico y financiero.

El estudio económico y financiero permite conocer a cabalidad la pertinencia y rentabilidad de un proyecto por ejecutar, tiene la finalidad de comparar flujos de beneficios y costos (Santos, 2008).

Para Mosquera (2012), este estudio debe determinar un análisis concreto a través del estudio de parámetros como: Tasa interna de retorno, Periodo de recuperación, Valor actual neto Relación de costo/beneficio.

1.5.1 Inversión inicial.

La inversión inicial hace referencia a la adquisición de todos los activos fijos tangibles (terrenos, vehículos, mobiliario, maquinaria) y diferidos intangibles (marca, tecnología, asesorías profesionales) necesarios para iniciar las operaciones de la empresa. Es fijo porque la empresa no puede desprenderse fácilmente de el sin que ello ocasione problemas a sus actividades productivas (Urbina, 2010).

1.5.2 Costos e Ingresos.

La palabra costo, es muy amplia en cuanto a su significado, en pocas palabras es el desembolso resultante de una transacción, responde a un tiempo pasado, presente y futuro (Santos, 2008).

Según Navarro (2012), los costos por su naturaleza se clasifican en:

- *Costos de producción:* son los recursos (materia prima, mano de obra y gastos de fabricación) invertidos en la fabricación, montaje y pruebas de un producto final.
- *Costos de comercialización:* son los costos necesarios para estimular, realizar y cobrar la venta de bienes o servicios. Se asocian a los costos de publicidad, promoción, venta, marketing, investigación de mercado, etc., cuya finalidad es desarrollar una función estrictamente comercial de la compañía.

En función del tiempo el autor los clasifica de la siguiente manera:

- *Costos fijos:* estos costos son en función de tiempo y no de ventas y normalmente son contractuales. Obligan al pago de una determinada cantidad cada periodo contable.
- *Costos variables:* varían en relación directa con las ventas de las empresas.
- *Costos totales:* es la suma de los costos fijos más los costos variables.

1.5.3 Depreciaciones y amortizaciones (concepto y tasas del SRI).

Las depreciaciones y amortizaciones desde la normativa vigente del Servicio de Rentas Internas se presentan de la siguiente manera:

Se considera la depreciación acelerada exclusivamente en el caso de bienes nuevos, y con una vida útil de al menos cinco años. No se procederá depreciación acelerada en el caso de bienes que hayan ingresado al país bajo regímenes suspensivos de tributos, ni en aquellos activos utilizados por las empresas de construcción que apliquen para efectos de sus registros contables y declaración del impuesto el sistema de "obra terminada", previsto en la Ley de Régimen Tributario Interno. La depreciación de los activos fijos se realizará de acuerdo a la naturaleza de los bienes, a la duración de su vida útil y la técnica contable. Para que este gasto sea deducible, no podrá superar los siguientes porcentajes (Servicio de Rentas Internas, 2017).

- Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcasas y similares 5% anual.
- Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles 10% anual.
- Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil 20% anual.
- Equipos de cómputo y software 33% anual.

1.5.4 Punto de equilibrio.

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, y se expresa en valores, porcentaje y/o unidades, se apoya en un análisis que relaciona el costo-volumen - utilidad. Este análisis permite conocer a profundidad el porcentaje de ventas que debe tener la empresa para que los costos no sean superiores al monto de las ventas, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas cuando las ventas exceden o caen por debajo de este punto, es por esta razón que también es de gran utilidad al momento de medir y prevenir el riesgo financiero (Gándara, 2004).

1.5.5 Capital de trabajo.

El capital de trabajo hace referencia a la inversión en activos que tiene una empresa a un corto plazo (Rizo, 2016).

Por esta razón existen dos tipos:

Capital de Trabajo Bruto: Total del activo Circulante

Capital de Trabajo Neto: Diferencia entre activo circulante y pasivo circulante.

Cálculo:

- $CTN = AC - PC$
- $PC =$ Pasivo Circulante.
- $AC =$ Activo Circulante.
- $CTN =$ Capital de Trabajo Neto.

1.5.6 Estados financieros.

Los estados financieros son herramientas o medios que utilizan las empresas, para presentar su situación financiera a una fecha determinada con la finalidad de obtener un flujo de efectivo (Rodríguez, 2015).

Su objetivo es suministrar información sobre la posición financiera, el desempeño financiero y sus variaciones en una empresa. Esta información debe ser útil a una amplia gama de usuarios para la toma de sus decisiones económicas; entre los principales usuarios se encuentran en primer lugar los trabajadores de la empresa, los inversionistas, los acreedores, los clientes, las entidades gubernamentales involucradas, entre otros (Revista Javeriana, 2013).

Estado de resultados: El estado de resultados llamado también de pérdidas y ganancias busca determinar la utilidad de un proyecto, a través de la utilización del principio de causación. Se registra la depreciación, las prestaciones sociales de los empleados, las ventas realizadas (Revista Javeriana, 2013).

- a) *Estado de flujo de efectivo*: Es uno de los estados financieros más complejos de realizar y que exigen un conocimiento profundo de la contabilidad de la empresa, muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Para el efecto debe determinarse el cambio en las diferentes partidas del balance general que inciden en el efectivo (Guillen, 2017).
- b) *Balance General*: Considera los elementos relacionados directamente con la medida de la posición financiera de una empresa, a saber, los activos, los pasivos y el patrimonio neto. Sus elementos principales son: (a) Activos son los recursos controlados por la empresa como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos. (b) Pasivos son las obligaciones de la empresa, surgidas a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual y para cancelarla, la empresa espera desprenderse de ciertos recursos. (c) Patrimonio es la parte residual de los activos de la entidad, una vez deducidos todos sus pasivos (Revista Javeriana, 2013).

1.6 Evaluación económica y financiera.

La evaluación financiera de proyectos (EFP) se realiza con el fin de conocer si la inversión en determinados activos reales (proyecto) creará valor para los accionistas bajo un escenario esperado. La EFP incluye la formulación del proyecto, la

evaluación financiera en sí misma y el análisis de riesgo de proyectos de inversión (Aguirre, 2014).

1.6.1 Costo de capital (TMAR).

La entidad de Agroproyectos (2015) dice que: “Llamada también Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento, representa una medida de rentabilidad que se le exigirá al proyecto de tal manera que le permita cubrir”.

A continuación, se presentan los principales aspectos a cubrir:

- La totalidad de inversión inicial.
- Los egresos de operación.
- Los intereses que deberán pagarse por aquella parte de la inversión financiada con capital ajeno a los inversionistas del proyecto.
- Los impuestos.
- La rentabilidad que el inversionista le exige a su propio capital invertido.

1.6.2 Tiempo de recuperación de la inversión (TRI).

La Tasa de Rentabilidad indica el momento óptimo de inicio de operación de un proyecto de inversión que parte de los siguientes escenarios: los beneficios del proyecto son crecientes en el tiempo calendario, independientemente de la fecha en que se ejecute el proyecto (CEPESP, 2017).

1.6.3 Valor actual neto (VAN).

El Valor Actual Neto (VAN) es el valor actualizado de la corriente de los flujos de caja, permite determinar si una inversión es efectuable cuando el $VAN > 0$, es decir, cuando la suma de todos los flujos de caja valorados en el año 0 supera la cuantía del desembolso inicial.

Si por el contrario el VAN es igual a cero, el proyecto generará los suficientes flujos de caja como para pagar: los intereses de la financiación ajena empleada, los rendimientos esperados (dividendos y ganancias de capital) de la financiación propia y devolver el desembolso inicial de la inversión.

En conclusión, un VAN positivo implica que el proyecto de inversión produce un rendimiento superior al mínimo requerido y ese exceso irá a parar a los apostadores de la empresa, quiénes verán el crecimiento del capital exactamente en dicha cantidad (Santos, 2008).

1.6.4 Tasa interna de rendimiento (TIR).

La Tasa Interna de Retorno es la tasa máxima que soportaría el proyecto para ser rentable, cualquier tasa de descuento mayor que la TIR ocasionaría que el VPN (Valor presente del Proyecto) sea negativo y en consecuencia sea rechazado. Mientras que cualquier tasa de descuento inferior a la TIR garantizará una rentabilidad positiva para el proyecto, por lo tanto, será conveniente realizarlo (CEPESP, 2017).

1.6.5 Análisis de sensibilidad (VAN y TIR).

Para Lledó (2003) es el indicador más importante a la hora tomar la decisión de invertir en un proyecto por lo que el inversor tiene una herramienta adicional para decidir si invierte o no en el proyecto.

La utilidad esencial de este análisis es conocer qué variable afecta en mayor medida el resultado de operación del proyecto de inversión, debido a que hay variables que están fuera del control por ejemplo, aquellas que miden el volumen de la producción e inciden directamente en los ingresos. El Análisis de sensibilidad se lleva a cabo variando un elemento o combinación de elementos y determinando el efecto de ese cambio en el resultado, el cual considera que lo ideal es que se sometan a pruebas las inversiones para determinar, por lo menos, los efectos en la rentabilidad debido a los cambios de los precios, costos, demoras en la ejecución y otros cambios controlables (Bustos, 2012).

CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO.

El estudio de mercado permitirá identificar, verificar y procesar la respuesta del sector ante el servicio de SPA, de tal modo que se conozca el mercado potencial a cual se enfoca y dirige.

2.1 Objetivos.

Los objetivos para el estudio de mercado son los siguientes:

- Identificar la demanda insatisfecha en el mercado
- Identificar la oferta insatisfecha en el mercado.
- Determinar los medios de comercialización para dar a conocer e informar los productos y servicios.

2.2 Descripción del servicio.

El estudio estará enfocado en la creación de un SPA de día o urbano que ofrezca tratamientos y terapias avanzadas, con equipos completamente equipados que ayuden a mejorar la calidad de vida de las personas. De allí que, se ha planteado un portafolio de servicios, que incluye un paquete denominado “SPA de día” destinado a personas que acuden al servicio por primera vez, terapias de relajación, tratamientos corporales y tratamientos faciales. Los servicios se realizarán según el requerimiento y necesidad del cliente.

2.2.1 Servicios:

Los servicios del SPA, para una mayor comprensión han sido clasificados en los siguientes grupos: paquete de día (relajación), tratamientos corporales, tratamientos faciales y terapias de relajación.

- **Paquete de día.**

Este paquete está destinado a personas que no han acudido al servicio y se ven en la necesidad de un día de relajación, aquí se combinarán los siguientes servicios:

- a) Masajes con piedras calientes.
- b) Reflexología podal.
- c) Baño a Vapor - Sauna.

d) Hidromasaje.

- **Tratamientos corporales.**

En cuanto a tratamientos corporales se utilizarán equipos tecnológicos necesarios para el cuidado de la piel, y se enfocará en los principales tratamientos:

- a) Tratamiento anticelulítico.
- b) Tratamiento anti flacidez.
- c) Tratamientos reductores.
- d) Tratamiento post operatorio.
- e) Reafirmación de glúteos.
- f) Drenaje linfático.
- g) Pulido corporal.
- h) Tratamiento corporal sueco.
- i) Tratamiento deportivo.

- **Tratamientos faciales.**

Se ofertará los tratamientos faciales más utilizados en el campo cosmetológico. Entre estos están:

- a) Limpieza facial.
- b) Tratamiento facial anti acné.
- c) Peeling.
- d) Tratamiento facial anti edad.
- e) Mascarillas.
- f) Plasma con plaquetas.

- **Terapias de relajación.**

Se pondrá a disposición las terapias de relajación actuales en el mercado. Tales como:

- a) Masaje piedras calientes.
- b) Armonía de chacras.
- c) Aromaterapia.
- d) Musicoterapia.
- e) Chocoterapia.

- f) Maderoterapia.
- g) Vinoterapia.
- h) Baño a vapor - Sauna.
- i) Hidromasaje.
- j) Reflexología podal.

2.2.2 Definición de tratamientos y terapias.

Los diferentes tratamientos y terapias para el servicio de SPA se describirán a continuación:

- **Tratamiento anticelulítico.**

El tratamiento anticelulítico consta de técnicas manuales de masajes con unos determinados aceites en la zona afectada. Se lo realiza generalmente con ultrasonido para más efectividad, este va acompañado del drenaje linfático (Eberlinbiocosmetics, 2014).

- **Tratamiento anti flacidez.**

El tratamiento está dirigido al público que tenga problemas con la firmeza de la piel y disminución de volumen facial debido a la falta de colágeno y vitaminas que con el transcurso del tiempo se va perdiendo.

- **Tratamientos reductores.**

Con este tratamiento se estiliza la forma corporal de la persona, eliminando la grasa localizada en diferentes partes del cuerpo. Este tratamiento puede durar varias sesiones dependiendo la persona, aquí se utiliza diferente tipos de aparatología y técnicas de masaje (Naturbelle, 2016).

- **Tratamiento post operatorio.**

Recomendado a las personas que se han sometido a algún tipo de cirugía estética, debido que ayuda a disminuir molestias de la cirugía y facilita la recuperación del paciente, consiste en un drenaje linfático que se realiza con técnicas de masajes manuales y aparatología. Las sesiones pueden variar dependiendo del caso y la sugerencia del médico (Jimenez, 2013).

- **Reafirmación de glúteos.**

Este tratamiento se concentra en los músculos del glúteo por lo que se combate la grasa localizada, fortalece al glúteo y lo reafirma, dando un aspecto nuevo a la piel, en este tratamiento se mejora la circulación, previene celulitis y elimina la flacidez.

- **Tratamiento drenaje linfático.**

El drenaje linfático estimula al sistema linfático que se encuentra debajo de la piel y favorece a la eliminación de toxinas del cuerpo, líquidos retenidos, mejora la circulación y el estado de salud de la persona. Utiliza técnicas de masajes manuales lentos y ascendentes, cada sesión puede durar 60 minutos aproximadamente (Naturalia , 2016).

- **Pulido corporal.**

El pulido corporal consiste en realizar una exfoliación corporal con el uso de producto exfoliante que elimine las células muertas de la piel, se emplea masajes manuales ligeros en todo el cuerpo que logran prevenir el envejecimiento acelerado de la piel manteniéndola hidratada y suave. Esta sesión puede durar 55 minutos aproximadamente (Iniesta, 2017).

- **Tratamiento corporal sueco.**

Es una técnica de masaje tradicional de Suecia, muy bueno para relajar al músculo y para acondicionarlo. En este tipo de masaje se utiliza aceites que tienen como finalidad facilitar los movimientos y mejorar la circulación del cuerpo.

- **Tratamiento deportivo.**

Es un tratamiento que emplean diversas técnicas de masajes manuales enfocadas a zonas musculares contraídas, generalmente son técnicas de estiramiento que tratan de disminuir el agotamiento muscular al desinflamar las partes afectadas de personas.

- **Limpieza facial.**

Limpieza facial se encarga de quitar las impurezas de la piel como manchas, puntos negros, etc. que usualmente son causadas por la exposición al polvo,

sol y agentes externos. De allí pues, se basa en abrir los poros de la piel mediante vapor para posterior realizar masajes en todo el rostro.

- **Tratamiento facial anti acné.**

El tratamiento se lo realiza dependiendo el tipo de piel, sin embargo en la mayoría de casos se enfoca en las zonas de la cara y la espalda, se aplica exfoliantes químicos donde existe sobreproducción de grasa bloqueando los poros. El tiempo promedio para obtener resultados es tres meses dependiendo del caso, este tratamiento siempre va a ir acompañado de limpiezas faciales.

- **Peeling.**

Es un tipo de exfoliante que se lo realiza con productos químicos y aparatología, sirve para restaurar las capas de la piel de manera más profunda, este tipo de exfoliante se dedica a mejorar el aspecto y textura. Se deberá tomar en cuenta el tipo de piel para realizar el tratamiento. Las sesiones varían según los resultados que se deseen conseguir.

- **Tratamiento facial anti edad.**

Con el pasar del tiempo se pierde la vitalidad y luminosidad en la piel, visualizando los primeros signos del envejecimiento. El tratamiento anti edad es de gran ayuda, al combinar los tratamientos faciales de exfoliación y aparatología, ayuda a eliminar las células muertas y desaparece las líneas de expresión.

- **Mascarilla.**

Consiste en el empleo de una capa de algún producto en el rostro, que hidrata, humecta y limpia las impurezas de la piel. Existe una infinidad de tipos de mascarilla, pero se enfatizará en las siguientes: mascarillas hidratantes, mascarillas limpiadoras, mascarillas purificadoras, mascarillas exfoliantes y mascarillas de nutrientes (Con bienestar, 2016).

- **Plasma con plaquetas.**

Es un tratamiento aplicado comúnmente en pieles que presentan marcas de acné y líneas de expresión marcadas, con el tratamiento se obtienen resultados visibles; se logra mayor luminosidad, mejor coloración y tersura de la piel. El Plasma rico en plaquetas se obtiene a partir de la propia sangre del

paciente, mediante un proceso que incluye el centrifugado de una muestra de sangre, de la cual se obtiene el plasma rico en plaquetas. Se lo aplica en la piel por medio de micro inyecciones (Hedonai, 2017).

- **Piedras calientes.**

También conocido como terapia geotermal, combina el uso de piedras con aromaterapia y técnicas de masajes manuales, tiene como resultado crear un flujo de energía positivo en la persona que experimenta una relajación total. Para poder llevar a cabo la terapia geotermal son necesarias piedras calientes y frías a una temperatura de cincuenta grados centígrados y ocho grados centígrados aproximadamente (Healthy body SPA, 2015).

- **Armonía de chacras.**

Esta terapia es un método holístico que se encarga de asistir al ser humano como un todo: mente, cuerpo y espíritu; se la realiza por medio de sesiones que conjuguen meditación y relajación. La búsqueda integral de bienestar en las personas hace que este tratamiento se convierta en una terapia ampliamente requerida por los usuarios del SPA (Revista dossier, 2015).

- **Aromaterapia.**

La aromaterapia no es una simple medicina natural y de moda. Es un medio para conseguir equilibrio, desarrollo físico, psíquico y espiritual, es uno de los más valiosos instrumentos en el mejoramiento de la persona. Esta disciplina aporta un uso terapéutico de aromas puros naturales; complemento importante para ayudar a restablecer nuestro equilibrio y armonía (Healthy body SPA, 2015).

- **Musicoterapia.**

La evolución de diversos elementos tan comunes como la música ha permitido descubrir que gracias a la musicoterapia el cuerpo puede tener reacciones muy beneficiosas.

En la Musicoterapia, o Terapia Musical, se utiliza la música y el sonido para responder a necesidades tanto físicas, emocionales, cognitivas y sociales. En este sentido es una disciplina integral, apta para insertarse como una tendencia moderna dedicada a la comprensión holística de la salud (Healthy body SPA, 2015).

- **Chocoterapia.**

Hace unos años la chocoterapia llegó como tendencia en el campo estético. Pero ahora, hay que mencionar que la chocoterapia llegó para quedarse. Sugerida para cualquier edad y tipo de piel, siempre y cuando esté sana, la chocoterapia es muy beneficiosa ya que gracias a los anti radicales libres y la capacidad de oxigenación celular funciona como estimuladora de buen humor y retardante de envejecimiento en las personas (Revista dossier, 2015).

- **Maderoterapia.**

La maderoterapia se basa en el uso de instrumentos de madera, como era de esperar, con diferentes formas, tamaños y diseños que se adaptan a los recovecos de nuestro cuerpo para realizar diversos tipos de masajes mejor de lo que lo harían las manos o los dedos.

El rodillo liso, la copa sueca y la tabla modeladora son los instrumentos más comunes utilizados. El primero permite activar el sistema circulatorio y linfático en la zona masajeadora y estimular el sistema nervioso periférico, lo que facilita la eliminación de adipocitos. La copa sueca se usa para reducir la grasa localizada y modelar zonas concretas como cintura, abdomen, muslos o glúteos. La tabla modeladora sirve para tonificar y modelar las zonas más delicadas de la piel y ayuda a drenar la grasa y a eliminar toxinas (La Provincia, 2015).

- **Vinoterapia.**

Consiste en una serie de tratamientos para los que se utilizan distintos tipos de uva, específicamente los jugos (zumo de uva antes de fermentar) y vinos o de aceites derivados de la uva. El tratamiento de belleza tiene la capacidad de reducir el abdomen, afirmar los glúteos, rejuvenecer los músculos y la piel. También sirve para la relajación a través de masajes con pulpa de uva fresca, aceites esenciales y vinos. Un masaje con vino de uva, por ejemplo, permite liberar la piel de células muertas.

Además, una máscara con extractos de uva o con aceite de semillas de uva reduce las arrugas. Aunque para la circulación no hay nada mejor que un hidromasaje con extractos de uva (Laboratorio Ozuna, 2016).

- **Sauna.**

El baño de vapor llamado también sauna, es una modalidad que incluye limpiar el cuerpo y relajarse. El flujo del vapor caliente y húmedo contribuye a combatir los problemas de las vías respiratorias: garganta, nariz y bronquios. Además mantiene limpias y libres de sustancias que hacen generar mucosidad y otro tipo de incomodidades. Desarrolla un efecto calmante sobre el sistema nervioso porque permite una total relajación (Healthy body SPA, 2015).

- **Hidromasaje.**

Una bañera de hidromasajes es una tina con agua caliente que consta con diferentes boquillas, un sistema de iluminación para cromoterapia y un sistema de inducción de fragancias para proveer aromaterapia en el agua. El agua se cambia en promedio de tres o cuatro meses ya que incorporan un sistema de filtración, y para purificar el agua la mayoría tienen como opción incorporar un ozonador, más el uso de un desinfectante adicional que puede ser dicloro o bromo (Ruiz & Recalde, 2011).

- **Reflexología podal.**

Consiste en la aplicación de masajes y presiones específicos en puntos, zonas y áreas reflejas en los pies, la duración del masaje reflexólogo podal es de 45 min a 1 hora.

Las zonas reflejas, son por tanto, partes de nuestro cuerpo que se comunican entre sí y a distancia, a través, de diversas conexiones nerviosas. Todos los órganos tienen su zona refleja correspondiente en los pies (Eberlinbiocosmetics, 2014).

2.2.3 Servicios sustitutos.

Los principales servicios sustitutos que se encuentran en la ciudad de Cuenca son:

- *Centros de naturopatía:* Es un centro médico que maneja terapias y tratamientos basados en productos y componentes de la naturaleza.

- *Cabinas estéticas:* Son cuartos formados por varias secciones que se encuentran destinados a tratamientos estéticos básicos.
- *Clínicas estéticas:* Es un sitio grande que se encarga de realizar tratamientos y terapias avanzadas y especializadas.
- *Balnearios:* Es un lugar espacioso que utiliza fuente de aguas termales medicinales para brindar relajación y salud a las personas.

2.3 Demanda.

La demanda de productos y servicios puede surgir de las necesidades reales o creadas por empresas propias. Para definir la demanda se estudiará al sector, de igual manera, se valorará la participación del mercado con herramientas de investigación estadísticas y de campo.

Antes que nada, para efectuar el estudio de la demanda se procederá a recolectar información secundaria y primaria. Hay que tomar en consideración que obtener información secundaria es más fácil, por consiguiente será la primera en analizarse.

2.3.1 Información Secundaria.

Como se ha mencionado anteriormente, se empezará a recolectar la información secundaria por su facilidad de obtención y bajo costo, esto con la intención de segmentar el mercado y definir el perfil del consumidor.

El estudio de la información secundaria que utilizará son los archivos y repositorios digitales de: Servicio de Rentas Internas (SRI), Banco Central del Ecuador (BCE), Instituto de estadísticas y censos (INEC), Secretaria de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), tesis de grado y publicaciones del tema de estudio.

- **Segmentación de mercado.**

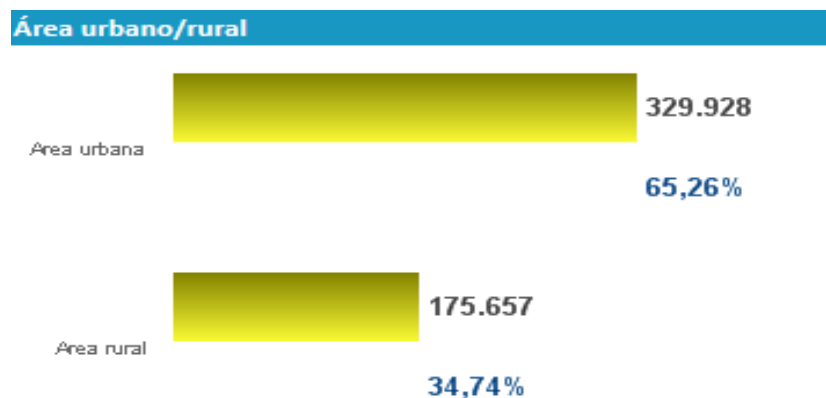
Al iniciar la investigación es de vital importancia definir el nicho de mercado al que se va a enfocar. Para de esta manera tener presente a quien se dirigirá el servicio.

- **Datos relevantes.**

En los datos relevantes se tomará en consideración la población de la ciudad de Cuenca, la que según el Instituto de Estadísticas y Censos (2010) existe

una población 505.585 habitantes, ahora bien, de este total se va a priorizar la población urbana de la ciudad es decir los 329.928 habitantes (Ver Imagen No 2.1).

Imagen 2.1: Habitantes del cantón Cuenca por área urbano/rural.



Fuente: (SENPLADES, 2017)

Mientras tanto, a partir de las consideraciones anteriores se ha definido la población de la ciudad de Cuenca según el rango de edad, el que está conformado por personas de 15 a 64 años (Ver tabla No 2.1).

Tabla 2.1: Población por grupos de edad en el cantón Cuenca área urbana.

Población por grupo de edad - Cuenca	
Grupo de edades	# de personas
Menor de 1 año	5.666
De 1 a 4 años	23.637
De 5 a 9 años	29.321
De 10 a 14 años	29.944
De 15 a 19 años	33.093
De 20 a 24 años	34.094
De 25 a 29 años	31.341
De 30 a 34 años	25.903

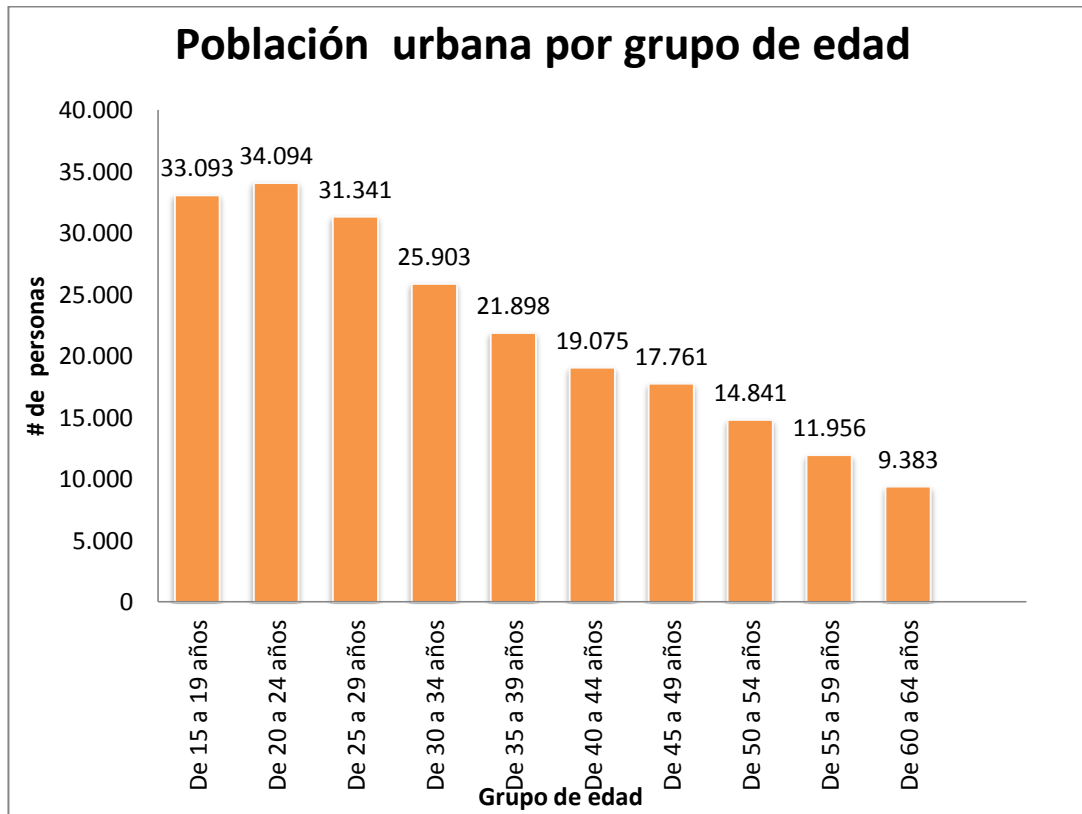
De 35 a 39 años	21.898
De 40 a 44 años	19.075
De 45 a 49 años	17.761
De 50 a 54 años	14.841
De 55 a 59 años	11.956
De 60 a 64 años	9.383
De 65 a 69 años	7.230
De 70 a 74 años	5.292
De 75 a 79 años	3.886
De 80 a 84 años	2.811
De 85 a 89 años	1.730
De 90 a 94 años	767
De 95 a 99 años	248
De 100 años y más	51
TOTAL	329.928 personas

Fuente: (INEC, 2010)

Elaboración: La autora.

Retomando lo anterior, en la siguiente figura se muestra de mejor manera las cifras de la población Cuencana según el rango de edad (Ver figura No 2.1).

Figura 2.1: Población urbana por grupo de edad.



Fuente: (INEC, 2010)

Elaboración: La autora.

Figura 2.1. Corresponde a la tabla 2.1, Aquí se puede observar la distribución de la población urbana de la ciudad de Cuenca por rango de edades. El total de población comprendida es 219.345 personas. Se ha seleccionado el rango de 15 años a 64 años, debido a que la preocupación por verse bien estéticamente comienza a una edad temprana y termina en una edad ya adulta.

Ahora bien, una vez definida la población urbana por rango de edad es conveniente segmentar por género; considerando únicamente a las mujeres, ya que ellas tienen afinidad de acudir a este tipo de negocios de belleza y estética (Ver tabla No 2.2).

Tabla 2.2: Mujeres por rango de edad en el área urbana de la ciudad de Cuenca.

Cantón	Área Urbano/Rural	Rango de Edad	Cantidad
CUENCA	Área urbana	15 - 19 años	15.324
		20 - 24 años	16.436
		25 - 29 años	15.250
		30 - 34 años	12.878
		35 - 39 años	11.130
		40 - 44 años	9.958
		45 - 49 años	9.034
		50 - 54 años	7.520
		55 - 59 años	5.947
		60 - 64 años	4.537
Total general área urbana			108.014 mujeres

Fuente: (SENPLADES, 2017)

Elaboración: La autora.

En la tabla anterior se muestra un total de 108.014 mujeres en el área urbana. Por otro lado, siguiendo con la segmentación, se considerará la estratificación del nivel socioeconómico medio, medio alto y alto, debido que la mayoría de las personas pertenecientes a estos estratos tienen afinidad por estos lugares, además, de contar con la capacidad adquisitiva (Ver tabla No 2.3).

Tabla 2.3: Estratificación del nivel socioeconómico del Ecuador.

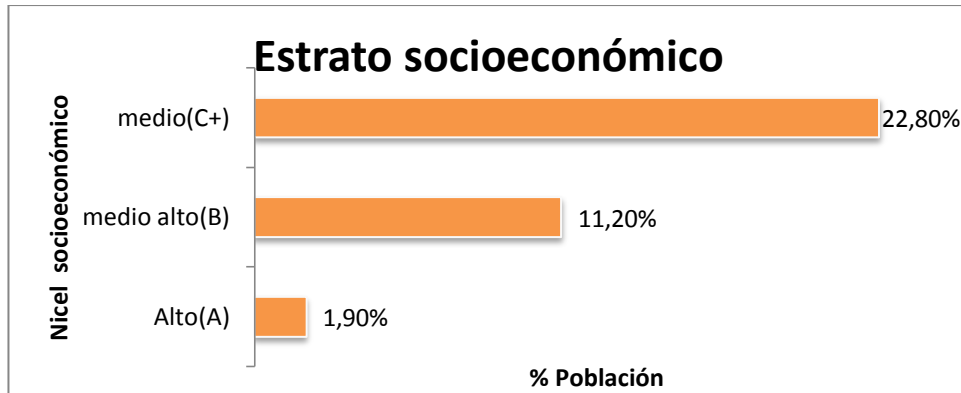
Nivel socioeconómico	
Alto	1.90%
Medio alto	11.20%
Medio	22.80%
Total	35.90%

Fuente: (INEC, 2010)

Elaboración: La autora.

En la tabla anterior se observa que el porcentaje total de los segmentos es 35.90%. Y por lo tanto la población quedaría conformada por 78.745 habitantes. A continuación la representación gráfica (Ver Figura No 2.2).

Figura 2.2: Representación gráfica del nivel socio económico.



Fuente: (INEC, 2010)

Elaboración: La autora.

En la figura anterior se puede apreciar el nivel socioeconómico alto, medio alto y medio, el estrato socioeconómico medio es el de mayor porcentaje de población. (Ver tabla No 2.4)

Tabla 2.4: Resumen de Segmentación de clientes.

Ámbito	Datos
Población cantón Cuenca.	505.585 personas
Área urbana de Cuenca.	329.928 personas
Rango de Edad (15-64 años).	219.354 personas
Cantidad de mujeres presentes en el rango (15-64 años).	108.014 personas
Nivel Socio-Económico (35,9%)	38.777 personas

Elaboración: La autora.

En la tabla 2.4. Se indica la segmentación del mercado hasta estas instancias.

A continuación, se definirá el perfil correcto del consumidor.

2.3.1.1 Perfil del consumidor.

El cuadro perfil del consumidor mostrará las características de las personas que acudirían al SPA. Se enfatiza en los siguientes puntos: demográficos, geográficos y de comportamiento (Ver tabla No 2.5).

Tabla 2.5: Perfil del consumidor.

Variable	Rango	Justificación
Edad	15 – 64 años	Edades en las que recurren a un SPA.
Genero	Principalmente mujeres.	Las mujeres se preocupan más de su apariencia física y su estado emocional.
Nivel socio económico	Medio, medio alto, alto.	Personas con suficiente capacidad adquisitiva.
Características de vivienda	Con todos los servicios.	Necesidades básicas satisfechas.
Unidad geográfica	Mercado local.	Ciudad de Cuenca.
Tipo de población	Población urbana.	Consumidores potenciales.
Grupos de referencia	Familia, compañeros escolares, amigos, compañeros de trabajo.	Recomendaciones para verse y sentirse bien.
Clase social	Media y alta.	Necesidad de verse bien, estereotipos de la sociedad.
Personalidad	Vanidosa, consiente.	Quieren verse bien.
Cultura	Media, Alta	Forma de vida.
Motivos de compra	Cuidado personal y moda.	Tendencias de moda y salud.
Frecuencia de uso	Usuario frecuente, regular, potencial y de primera vez	Cumplir expectativas hacia el servicio

Disposición de compra	Dispuestos e indecisos a la compra	Comparación de servicios similares y sustitutos ofertados
-----------------------	------------------------------------	---

Elaboración: La autora.

2.3.2 Información primaria

La información primaria es obtenida directamente del mercado. Aquí se emplean varias técnicas para el levantamiento de información, las más sobresalientes son: la observación directa, los grupos focales, la entrevista con el cliente y la encuesta. En el estudio se procederá a realizar una encuesta, para lo que se calculará una muestra representativa del mercado.

2.3.2.1 Método de muestreo aplicado.

Se realizará un método de muestreo aleatorio simple para realizar las encuestas, además, se efectuará el método de muestreo sin reemplazo; esto para que el encuestado no sea repetitivo. La población a tomar en consideración es una población finita con 38.777 mujeres ciudadanas. El muestreo estará enfocado en personas que posean el perfil del consumidor expuesto anteriormente.

- **Selección del tamaño de la muestra.**

El tamaño de la muestra se ha calculado para una población finita y conocida; con un nivel de confianza del 95% y un error permisible del 5%, además un valor z relacionado con el nivel de confianza de 1,96.

Los parámetros p y q con una probabilidad de 50% de éxito y una probabilidad de fracaso del 50%. A continuación el detalle de las variables:

- N: 38.777 Personas que seleccionadas de la segmentación
- Probabilidad del 95% Z : 1,96
- Error e : 0,05
- Probabilidad de éxito p : 50%
- Probabilidad de fracaso q : 50%

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 38,777 * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2 * (38,777 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$n = 380$ encuestas.

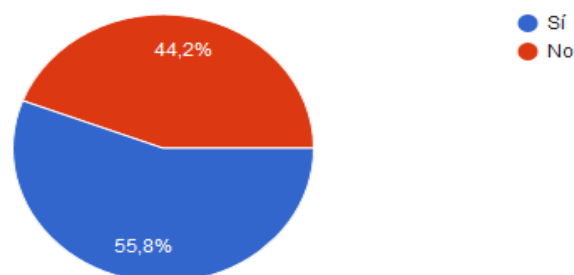
El tamaño de la muestra es de 380 encuestas a efectuarse. Las mismas serán realizadas en tiempo de duración de treinta días en los principales locales de SPA y cabinas estéticas de la ciudad de Cuenca. Para visualizar los formularios de las encuestas (Ver anexo1).

2.3.2.2 Presentación y análisis de los resultados.

La encuesta está diseñada con dos tipos de formularios, dependiendo la respuesta de la primera pregunta se asigna el tipo de formulario, el formulario1 destinado a las personas que acuden a un SPA y el formulario 2 para las personas que no acuden a un SPA. Lo anterior se realizó con el fin de tener en cuenta a todos los posibles consumidores.

Pregunta 1. ¿Acude a un servicio SPA en la ciudad de Cuenca? (Ver imagen No 2.2).

Imagen 2.2: Respuesta de encuesta- Acude a un servicio de SPA.



Elaboración: La autora.

En esta pregunta el 55,8% que corresponde a 212 encuestados indicaron que han acudido a un servicio de SPA y el 44,2% que son 168 personas mencionaron no acudirlo. Por lo tanto, más de la mitad de las personas asisten y conocen los servicios de SPA.

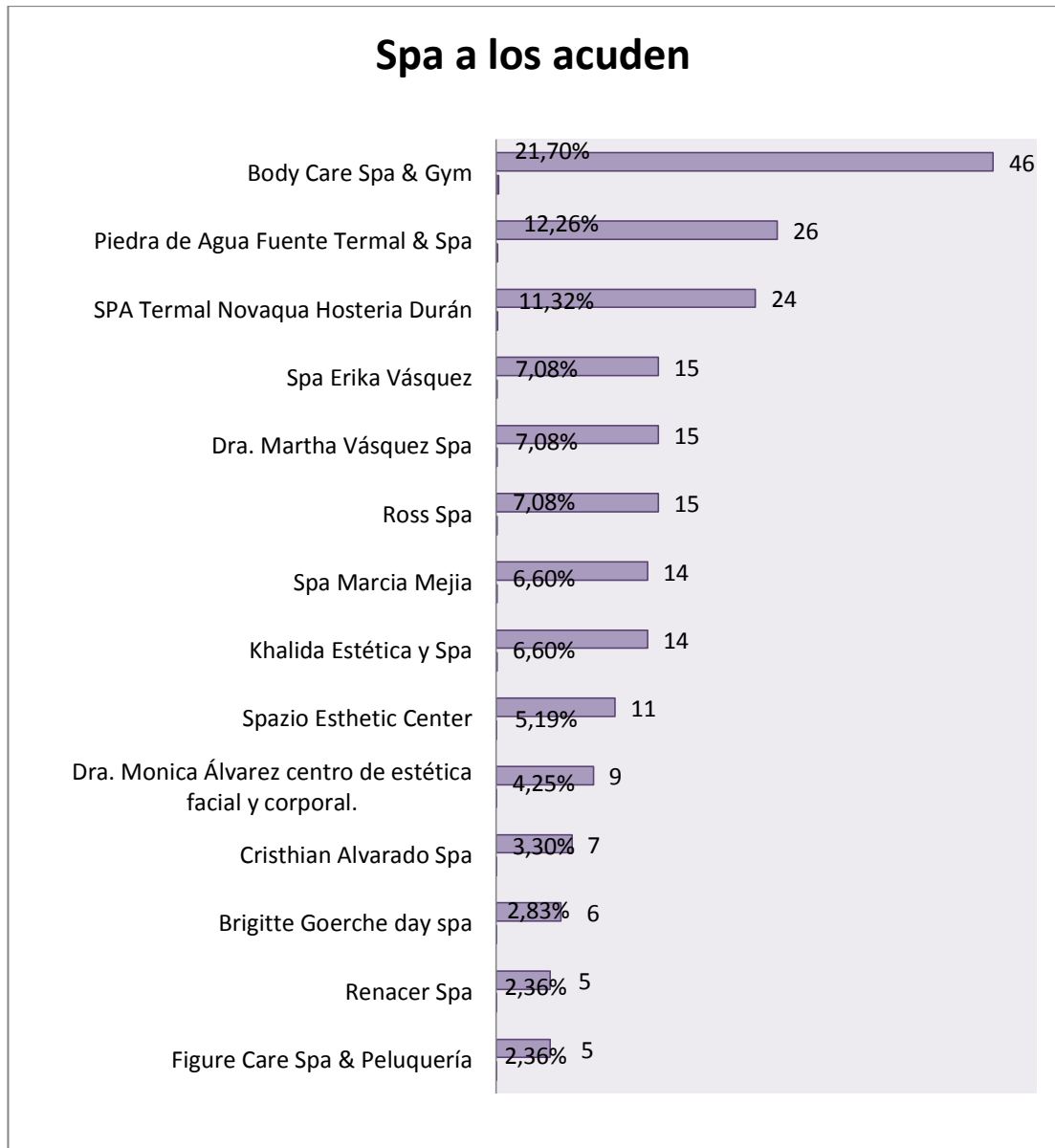
Hay que mencionar que para el 44,2% de personas que no acuden a un SPA se ha realizado un formulario 2 de preguntas que se mostrará más adelante.

Formulario No 1.

Continuando con las personas que respondieron “acudir al SPA” se obtuvo lo siguiente:

Pregunta 2. ¿Mencione el nombre del SPA al que acude? (Ver imagen No 2.3).

Imagen 2.3: Respuesta de encuesta – SPA al que acude.



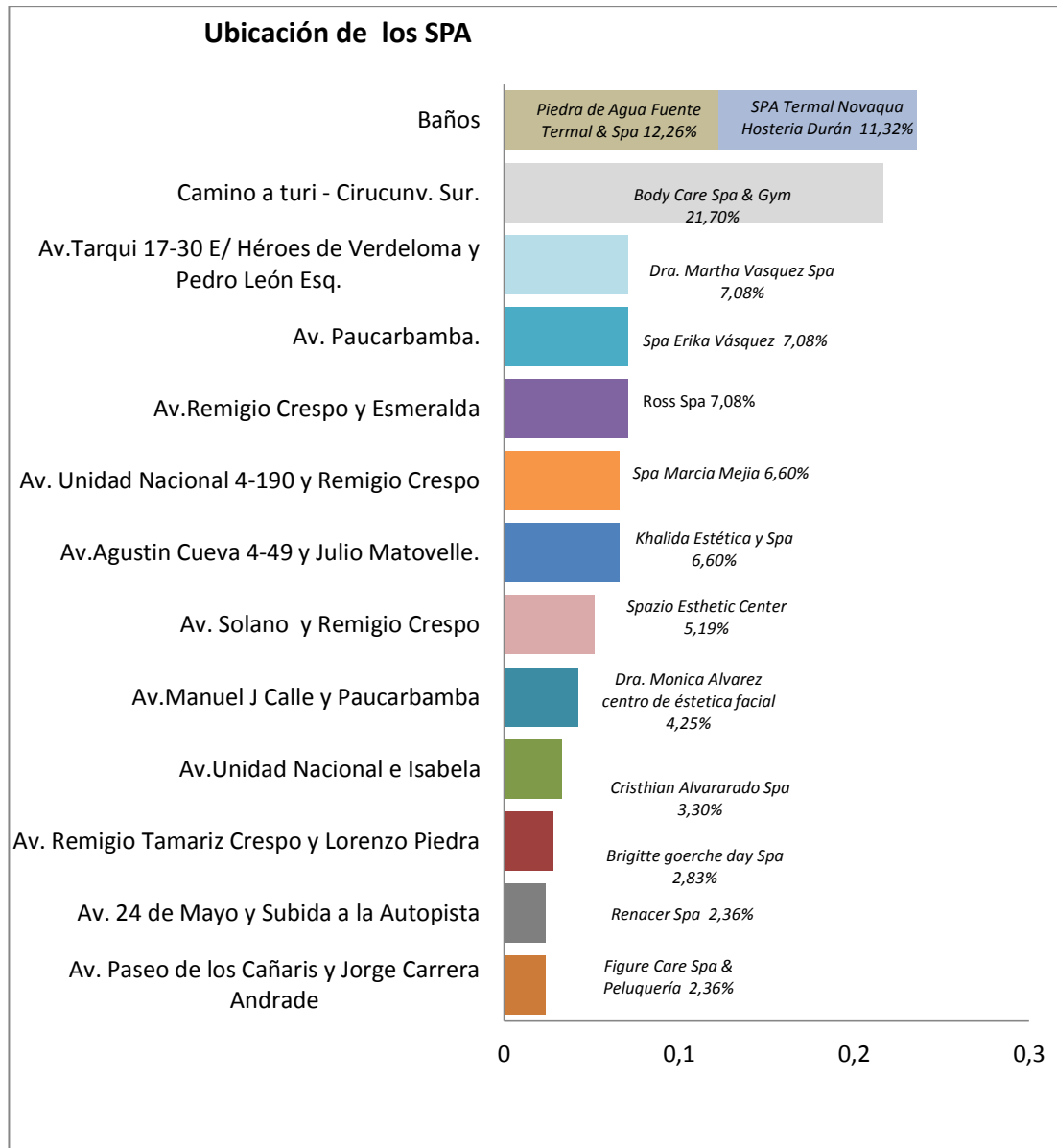
Elaboración: La autora.

Al realizar esta pregunta se observa que los SPA que tienen una mayor participación en el mercado son: Body Care Spa & Gym con 21,70 %, el SPA Termal Novaqua

con 12,26% y Piedra de agua Fuente Terma & SPA con 11,32 %; En los demás SPA no existe demasiada diferencia de participación.

Pregunta 3. ¿En qué lugar se encuentra ubicado el servicio de SPA que visita? (Ver imagen No 2.4).

Imagen 2.4: Respuesta del servicio - Ubicación del SPA.



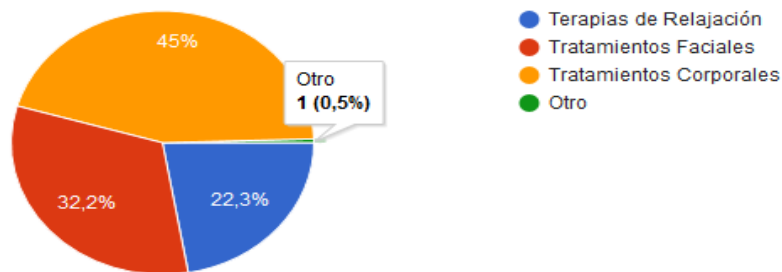
Elaboración: La autora.

En la pregunta se puede observar que los encuestadores tienen favoritismo a los SPA ubicados en los alrededores de la ciudad como son Baños y Turi. Sin embargo, la

mayor presencia de los SPA se encuentran en zonas centrales de la ciudad de Cuenca, tanto es así que superan a los SPA ubicados en áreas semi urbanas.

Pregunta 4. ¿Cuál es el servicio que más utiliza? (Ver imagen No 2.5).

Imagen 2.5: Respuesta de encuesta - Servicio que utiliza.



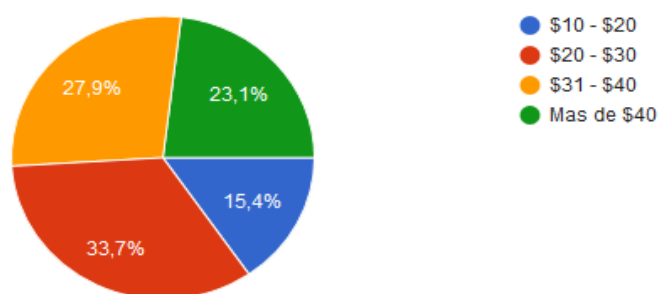
Elaboración: La autora.

En esta pregunta el servicio con más acogida son tratamientos corporales con 96 personas que representan un 45%; muy de cerca se encuentran los tratamientos faciales con el 32,2% que corresponde a 68 personas, por debajo están las terapias de relajación con 47 encuestados que son 22,3%.

En tanto al ítem de otros el 0,5% que corresponde a 1 persona prefiere el servicio de gimnasio.

Pregunta 5. ¿Basado en la siguiente escala cuanto paga por el servicio? (Ver imagen No 2.6).

Imagen 2.6: Respuesta de encuesta - Precio del servicio.

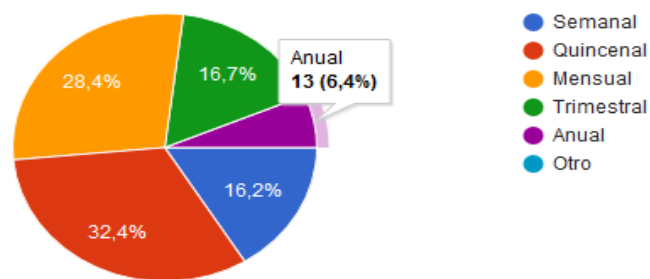


Elaboración: La autora.

El 33,7% que son 72 personas respondieron que por el servicio de SPA pagaron entre \$ 20 a \$ 30; se considera razonable por ser un precio accesible al segmento definido, en cambio 27,9% que incumbe a 59 personas cancelaron entre \$ 31 a \$ 40. Mientras tanto el 23,1% que asiste a 49 personas han pagado más de \$ 40; esto como consecuencia de contratar varios paquetes de tratamientos y terapias de SPA. Por último, el rango de precio de \$ 10 a \$ 20 es el que menos se ha pagado con 33 personas que son 15,4%.

Pregunta 6. ¿Cuál es la frecuencia de visita al SPA? (Ver imagen No 2.7).

Imagen 2.7: Respuesta de encuesta - Frecuencia de visita al SPA.



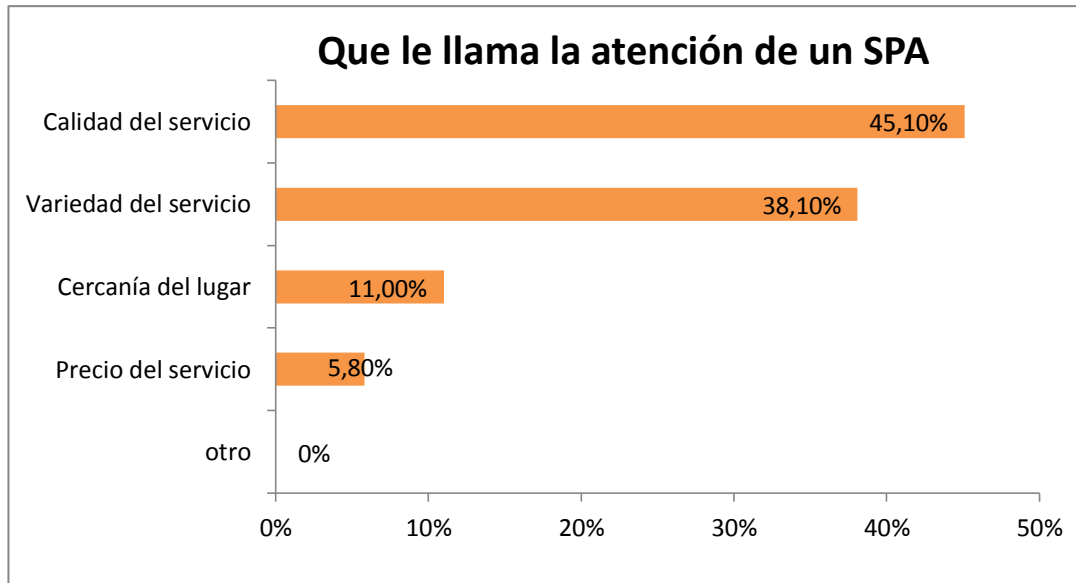
Elaboración: La autora.

Las 69 personas que corresponden al 32,4% manifestaron que han utilizado los servicios de sauna vez cada quince días. De la misma manera 60 encuestados que representan el 28,4% concurren al servicio de SPA una vez al mes.

Por otra parte, 35 personas que son el 16,7% acudieron una vez cada tres meses, muy seguido de este resultado 34 encuestados con el 16,2% respondieron que asistieron una vez a la semana y para concluir el 6,4% que engloba 13 personas lo hicieron una vez al año.

Pregunta 7. ¿Qué le llama más la atención de un SPA? (Ver imagen No 2.8).

Imagen 2.8: Respuesta de encuesta - Atención de un SPA.

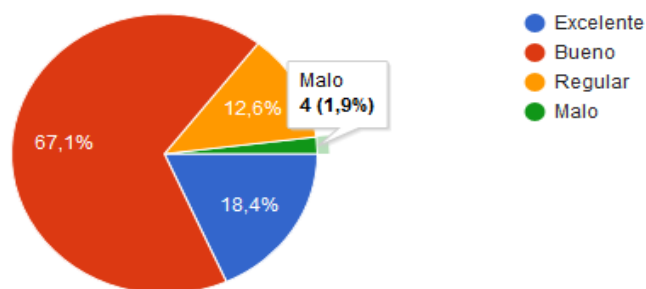


Elaboración: La autora.

En referencia a esta pregunta el 45, 10% de las personas les interesan la calidad del servicio. En cambio, para el 38,30% que son 81 personas la variedad es importante. La cercanía del lugar con 11% y el precio del servicio con 5,80% son de muy poco interés al acudir a un SPA. En otras palabras, resulta claro que las personas eligen acudir a los SPA que les ofrezca calidad y variedad en el servicio.

Pregunta 8. ¿Califique el nivel de servicio de SPA al que acude? (Ver imagen No 2.9).

Imagen 2.9: Respuesta de encuesta - Nivel de servicio de SPA.

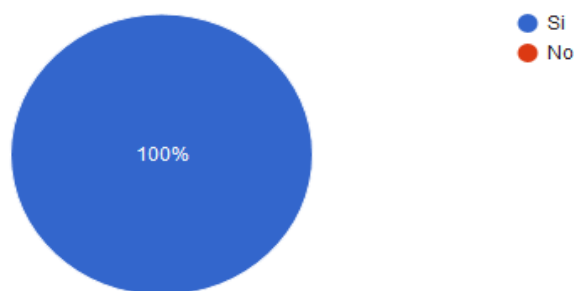


Elaboración: La autora.

Al realizar esta pregunta el 67,1% que representan 142 personas; calificaron al servicio como bueno, el 18,4% que son 39 personas lo consideraron excelente, el 12,6% perteneciente a 27 personas lo categorizan como regular y el 1,9% que son 4 encuestadores denominan al servicio como malo. Como resultado de las consideraciones señaladas, la mayoría de los consumidores tienen en mente que el servicio de SPA es bueno y excelente.

Pregunta 9. ¿Estaría dispuesto a acudir a una nueva alternativa de SPA en la ciudad de Cuenca? (Ver imagen No 2.10).

Imagen 2.10: Respuesta de encuesta - Acudiría a una nueva alternativa.



Elaboración: La autora.

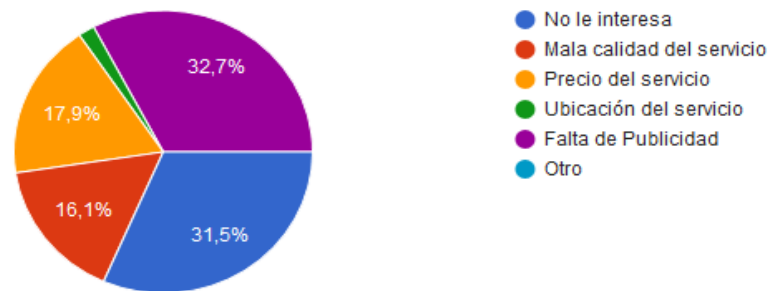
La totalidad de los encuestadores expresaron que si acudirían a una nueva alternativa de SPA. Frente a este resultado, se deduce que en el actual mercado no existe fidelidad por parte de los consumidores a una marca y por ende la publicidad para este servicio es fundamental.

Formulario No 2.

Como se señaló anteriormente, este formulario fue destinado a las personas que no acuden al servicio de SPA.

Pregunta 10. ¿Por qué razón no acude a un servicio de SPA en la ciudad de Cuenca? (Ver imagen No 2.11).

Imagen 2.11: Respuesta de encuesta - Razón que no acude SPA.

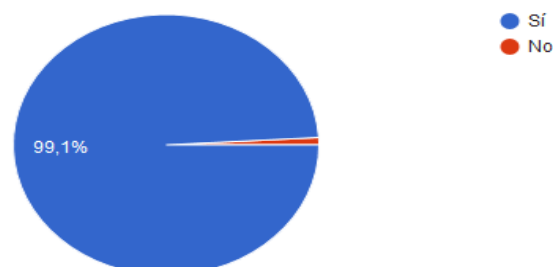


Elaboración: La autora.

Las personas que no acuden a un SPA en la ciudad de Cuenca respondieron que la razones se deben: el 32,7% que son 55 personas a la falta de publicidad, el 31,5% que constituyen 53 personas a la falta de interés en el servicio, el 17,9% que componen 30 personas aluden al precio, el 16,1% que son 27 mencionan la mala calidad y el 1,8% que representa 3 personas indican la ubicación. Hay que destacar, que se finalizó la encuesta en esta pregunta para las personas que no les interesa el servicio; continuando de este modo en la pregunta 11 con las personas que respondieron los demás ítems.

Pregunta 11. ¿Si un nuevo SPA se enfocaría en mejorar estos aspectos estaría dispuesto a acudir al SPA? (Ver imagen No2.12).

Imagen 2.12: Respuesta de encuesta – Dispuesto a acudir.

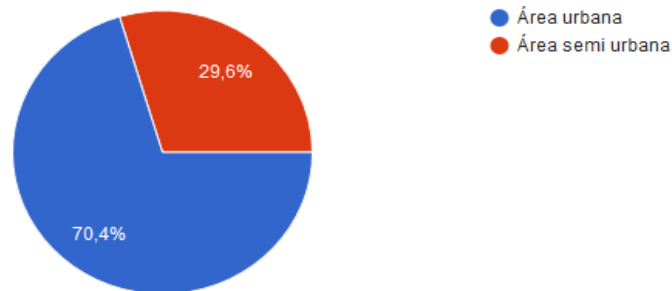


Elaboración: La autora.

En esta pregunta el 99,1% que son 114 personas encuestadas acudirían a un servicio de SPA si mejorarían algunos de los aspectos anteriores y el 0,9% que representa a una persona no acudiría.

Pregunta 12. ¿Dónde preferiría que el SPA se encuentre ubicado? (Ver imagen No 2.13).

Imagen 2.13: Respuesta de encuesta - Preferencia de ubicación.

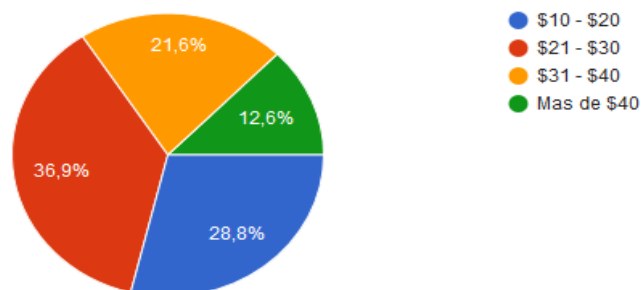


Elaboración: La autora.

En cuanto a lo que tiene que ver con la ubicación del servicio, las personas que no acuden a ello prefieren: el 70,4% que son 81 personas las áreas semiurbanas y el 29,6% que comprenden 34 personas las áreas urbanas. Con lo anterior se deduce que las personas tienen predilección por los SPA ubicados en las áreas semi urbanas.

Pregunta 13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de SPA, en una escala de precios? (Ver imagen No 2.14).

Imagen 2.14: Respuesta de encuesta - Dispuesto a pagar por el servicio.



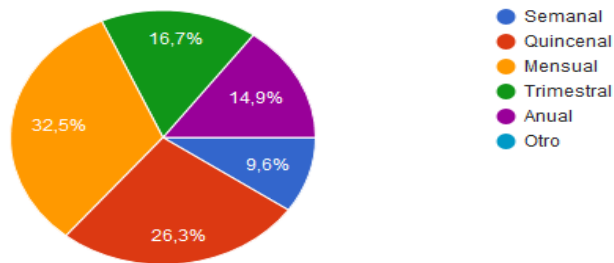
Elaboración: La autora.

Las personas que no asisten a un SPA estarían dispuestas a pagar: el 36,9% que son 43 personas entre \$ 21 a \$ 30, el 28,8% que componen 33 personas entre \$ 10 a \$ 20, el 21,6% que conciertan 25 personas entre \$ 31 a \$ 40 y el 12,6% que son 14 personas más de \$ 40.

En la pregunta se evidencia que el rango de \$ 21 a \$ 30 tiene más acogida por parte de los encuestadores que no acuden a los servicios de SPA, lo cual tiene semejanza con las personas que asisten.

Pregunta 14. ¿Cuál sería su frecuencia de visita al SPA? (Ver imagen No 2.15).

Imagen 2.15: Respuesta de encuesta - Frecuencia de visita.

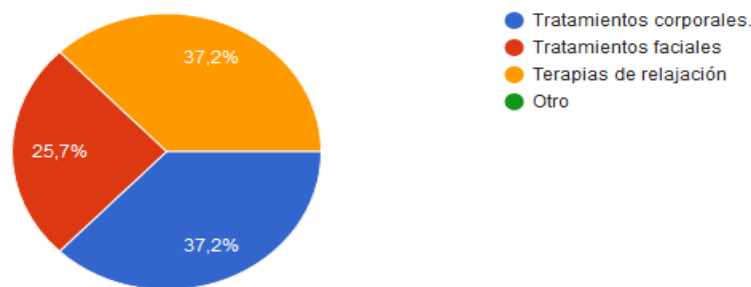


Elaboración: La autora.

Las 37 personas que son el 32,5% manifestaron que asistirían al servicio una vez al mes, por otro lado, el 26,3% que componen 30 personas acudirían una vez cada quince días, Asimismo, el 16,7% que representa 19 personas lo visitarían una vez cada tres meses, también el 14,9% que son 17 personas harían uso un vez al año y el 9,6% que son 11 personas acudirían una vez a la semana.

En conclusión, al analizar la pregunta es importante señalar que si se corregiría algunos de los factores anteriormente expuestos como la publicidad, la calidad del servicio, la ubicación y el precio, el giro de negocio captaría una asistencia al negocio de una o dos veces al SPA. Lo que resulta favorable en términos económicos y rentables.

Pregunta 15. ¿Qué servicio le gustaría utilizar en el SPA? (Ver imagen No 2.16).

Imagen 2.16: Respuesta de encuesta - que le gustaría utilizar del SPA.

Elaboración: La autora.

En esta pregunta los tratamientos faciales son los de menor aceptación con 30 personas que representa el 25,7%. Pero los tratamientos corporales y las terapias de relajación tienen mayor acogida con el 37,2% que corresponde a 43 personas.

Por consiguiente, al comparar estos resultados con el formulario 1 se aprecia que los tratamientos corporales son los más requeridos en el giro de negocio.

2.3.3 Análisis y proyección de la demanda.

Culminada la ejecución de las 380 encuestas se continúa con el procesamiento de los datos, los mismos que ayudarán a conocer de mejor manera el sector de mercado al que se está enfocando y la demanda existente.

2.3.3.1 Demanda real.

La población con el perfil apropiado para el consumo dentro del área urbana de la ciudad de Cuenca es de 37.888 personas. A partir de las encuestas se obtuvo:

55.8% acuden a un servicio de SPA.

$\text{Población} = 37.888 * 0,558$

$\text{Población} = 21.142$ personas que acuden a un servicio de SPA.

- **Demanda efectiva anual.**

A partir de los datos obtenidos de la demanda real (21.142 consumidores del servicio), se procede a calcular la demanda efectiva anual. La cual considera la frecuencia de visita a los SPA del formulario uno (Ver tabla No 2.6).

Tabla 2.6: Consumo promedio anual del servicio.

¿Cuál es la frecuencia de visita al SPA?	Yi: Cant. de visitas anual.	Porcentaje de respuestas	Fi: Cant. de respuestas	Yi*Fi
Semanal	52	16,20%	34	1.786
Quincenal	24	32,40%	69	1.649
Mensual	12	28,40%	60	722
Trimestral	4	16,70%	35	142
Anual	1	6,30%	13	13
TOTAL		100%	212	4.312
Cant. anual requerida del servicio por persona		20 veces al año		
Cant. Mensual requerida del servicio x persona. (redondeada)		1 vez al mes		

Elaboración: La autora.

Para obtener la demanda efectiva se procedió a multiplicar la demanda real por la cantidad requerida del servicio al año y se obtuvo 422.840 veces al año que requieren el servicio (21.142 personas * 20 veces al año).

En este punto, hay que enfatizar que el estudio se efectuará para cinco años, por tal motivo la demanda se proyectará para ese tiempo. Para realizar lo mencionado, se manejará la tasa de crecimiento poblacional urbano de la ciudad de Cuenca. Sin embargo, la tasa no será ocupada en su totalidad, por la razón de que el estudio se encuentra definido para unos ciertos estratos socio económico y esta tasa abarca a todos los estratos. Por lo tanto, no sería representativo en el estudio ocupar toda la tasa de crecimiento. Según el INEC (2010) la tasa de crecimiento poblacional urbana de la ciudad es de 1,93% por los motivos nombrados, en el estudio se ocupará la mitad de esta cifra que es el 0.96% (Ver tabla No 2.7).

Tabla 2.7: Demanda efectiva proyectada.

Demanda efectiva anual proyectada	
Año	Demanda (Cant. anual requerida de servicios).
1	422.840 servicios
2	426.899 servicios
3	430.997 servicios
4	435.135 servicios
5	439.312 servicios

Elaboración: La autora.

En la tabla No 2.7 se observa que la demanda latente en el mercado sigue una tendencia creciente de mercado.

2.3.3.2 Demanda potencial insatisfecha.

Anteriormente se dedujo la demanda real, por lo tanto queda al pendiente definir la demanda insatisfecha. A continuación, se puede apreciar el cálculo de la demanda insatisfecha, para esto es necesaria realizar un análisis del formulario 2 de la encuesta.

Encuesta - formulario 2:

Del formulario 2, el 44,2% de las personas que no acuden al servicio de SPA han manifestado en la pregunta 2 los factores que ocasionan la inasistencia. Y al analizar estas respuestas más a fondo; un total de 68,25% de las personas mencionaron que las razones para no asistir al servicio son: falta de calidad, variedad de servicio, cercanía del lugar, falta de publicidad y el precio. Lo cual indica, que existe un mercado insatisfecho o una demanda potencial presente para el giro de negocio.

En efecto, en la pregunta 3, se comprueba esta demanda potencial, ya que si un nuevo SPA se enfocaría a mejorar estos factores el 99,1% que corresponde a 114 de estas personas confirman asistir al servicio. A continuación se define los posibles consumidores:

44,2% no acuden a un servicio de SPA.

Población = $37.888 * 0,442$

Población = 16.746 personas que no acuden a un servicio de SPA.

68,25% no acuden por factores de calidad, variedad, ubicación, publicidad y precio.

Población = $16.746 * 0,6825$

Población = 11.429 personas.

99,1% acudirían a un nuevo SPA al mejorar los factores anteriores.

Población = $11.429 * 0,991$

Población = 11.326 posibles consumidores.

2.3.3.3 Demanda potencial insatisfecha anual.

Con los 11.326 posibles consumidores se procede a determinar la demanda potencial insatisfecha anual que tendría el servicio. Para definirla se tendrá presente la frecuencia de visita al servicio del formulario dos (Ver tabla No 2.8).

Tabla 2.8: Demanda potencial anual.

Frecuencia de visita al SPA	Cantidad de visitas anual.	Porcentaje de respuestas	Cant. de respuestas	yi*fi
Semanal	52	9,60%	11	572
Quincenal	24	26,30%	30	720
Mensual	12	32,50%	37	444
Trimestral	4	16,70%	19	76
Anual	1	14,90%	17	17
TOTAL		100%	114	1.829
Cant. anual requerida del servicio		16 veces al año		
Cant. mensual requerida del servicio. (redondeada)		1 vez al mes		

Elaboración: La autora.

Para obtener la demanda potencial insatisfecha anual se multiplica los 11.326 posibles consumidores por la cantidad anual requerida del servicio. Se obtuvo 181.126 veces al año que los posibles consumidores solicitarían el servicio.

Ahora bien, este resultado se proyectará con la tasa de crecimiento poblacional urbano (0,96%) de la ciudad de Cuenca (Ver tabla No 2.9).

Tabla 2.9: Demanda potencial insatisfecha anual proyectada.

Demanda potencial insatisfecha anual proyectada	
Año	Demanda insatisfecha (Cant. anual de servicios insatisfechos)
1	181.126 servicios
2	182.865 servicios
3	184.620 servicios
4	186.393 servicios
5	188.182 servicios

Elaboración: La autora.

2.4 Oferta.

En la ciudad de Cuenca, en el servicio de SPA, hay una oferta libre competitiva o una oferta polipólica debido a la existencia de locales con servicios similares, por lo que, la participación en el mercado se la determina por factores de calidad, ubicación, promoción, etc. A continuación, se tratan temas como el análisis de la oferta y la proyección, así como la identificación de la demanda potencialmente insatisfecha.

- **Análisis y proyección de la oferta.**

Para conocer la cantidad total anual de servicios de SPA prestados en la ciudad de Cuenca se visitó a los negocios mencionados en el formulario 1. En estos locales se preguntó a las personas encargadas la cantidad aproximada de servicios realizados al día en el SPA y el horario de atención. A continuación las respuestas (Ver tabla No 2.10).

Tabla 2.10: Cantidad de servicios de oferentes.

Oferentes	Cant. de servicios al día	Cant. de servicios al mes	Cant. de servicios al año
Figure Care Spa & Peluquería	17	442	5.304
Renacer Spa	15	390	4.680
BrigitteGoerche Day spa	17	442	5.304
Cristhian Alvarado Spa	18	468	5.616
Dra. Mónica Álvarez centro de estética facial y corporal.	25	650	7.800
Spazio Esthetic Center	16	416	4.992
Khalida Estética y Spa	17	442	5.304
Spa Marcia Mejía	16	416	4.992
Ross Spa	18	468	5.616
Dra. Martha Vásquez Spa	19	494	5.928
Spa Erika Vásquez	17	510	6.120
SPA Termal Novaqua Hostería Durán	23	690	8.280
Piedra de Agua Fuente Termal & Spa	25	750	9.000
BodyCare Spa & Gym	35	910	10.920
TOTAL	278	7.488	89.856

Elaboración: La autora.

Para lo anterior expuesto, la mayoría de los servicios atienden desde el día lunes a sábado, por tal motivo se multiplicó por 26 días para definir la cantidad de servicios al mes, con las excepciones del SPA Termal Novaqua Hostería Durán, SPA Erika Vásquez y Piedra de Agua Fuente Termal & Spa que atienden hasta el día domingo y para determinar la oferta mensual aproximada se consideran 30 días.

Ahora bien, con un total de 89.856 servicios ofertados anualmente se procede a determinar la proyección de la oferta para los cinco años.

Aquí se tendrá presente la tasa de crecimiento económico anual del país, según la revista Ekos (2016) mencionó que la tasa es de 0,06 % debido a la desaceleración o recesión económica que sufre el Ecuador (Ver tabla No 2.11).

Tabla 2.11: Oferta anual proyectada.

Oferta anual proyectada	
Año	Oferta (Cant. de servicios ofertados)
1	89.856 servicios
2	89.910 servicios
3	89.964 servicios
4	90.018 servicios
5	90.072 servicios

Elaboración: La autora.

2.4.1 Demanda potencial total.

La demanda potencial total se refiere a la máxima demanda para el servicio, para definirla hay que conocer la demanda real del mercado y la demanda insatisfecha. Por consiguiente, con respecto a lo mencionado se ha obtenido lo siguiente:

$$\text{Demanda potencial} = \text{Demanda insatisfecha} + \text{demanda real}$$

$$\text{Demanda potencial} = 11.326 \text{ personas} + 21.142 \text{ personas.}$$

$$\text{Demanda potencial} = 32.468 \text{ personas.}$$

Si bien es cierto, se expresó la demanda en el número de personas, también existe la necesidad de expresarla en la cantidad de servicios anuales.

$$\text{Demanda potencial} = \text{demanda real} + \text{demanda insatisfecha}$$

$$\text{Demanda potencial} = 422.840 \text{ servicios anuales requeridos} + 181.126 \text{ servicios insatisfechos anuales.}$$

- $\text{Demanda potencial} = 603.966 \text{ servicios anuales de SPA.}$

2.4.2 Participación del mercado.

El estudio se orientará en tener una participación de mercado igual a Ross SPA. Ya que este, al tener un giro de negocio de SPA de día y al ser relativamente nuevo en el mercado, brinda una visión clara de poder alcanzar esa cantidad de servicios ofertados. También, por el motivo de observar una notoria demanda existente para el giro de negocio se quiere apuntará tal cantidad. (5.616 servicios ofertantes – Ross SPA). Una vez dicho esto, se procede a definir la participación de mercado para el SPA (Ver tabla No 2.12).

Tabla 2.12: Participación de mercado para el SPA.

Participación de mercado			
Demanda Potencial	Demanda real	Porcentaje de participación	Cantidad de participación
	Servicios anuales requeridos.(422.840 servicios)	0,7%	2.917
	Demanda insatisfecha	Porcentaje de participación	Cantidad de participación
	Servicios insatisfechos anuales.(181.126 servicios)	1,5%	2.699
Total		2,18%	5.616 servicios

Elaboración: La autora.

La tabla anterior, se observa que el porcentaje de participación de la demanda insatisfecha es mayor al porcentaje de la demanda real, en consideración, hay una mayor ventaja de explotar un mercado insatisfecho a extraer mercado la competencia. El motivo para extraer un porcentaje de participación de la demanda real se debe a que en las encuestas se evidenció que el mercado no es fiel a la marca o negocio y casi la totalidad de las personas estarían dispuestos a acudir a una nueva alternativa de SPA

- **Participación de mercado proyectada.**

La participación de mercado para cinco años posteriores se ha obtenido a partir de las proyecciones de la demanda real y la demanda insatisfecha. Para cada año se aumentó aproximadamente un total del 2% de participación (Ver tabla No 2.13).

Tabla 2.13: Proyección de la demanda a cubrir.

Proyección de la participación de mercado							
Año	Demanda real (servicios)	% de participación	Cant. de participación	Demanda insatisfecha (servicios)	% de participación	Cant. de participación	Total
1	422.840	0,69%	2917	181126	1,49%	2.699	5.616
2	426.899	0,70%	2988	182865	1,60%	2.926	5.914
3	430.997	0,70%	3017	184620	1,60%	2.954	5.971
4	435.135	0,70%	3046	186393	1,60%	2.982	6.028
5	439.312	0,70%	3075	188182	1,60%	3.011	6.086
Total							29.615

Elaboración: La autora.

En la tabla No 2.13, se puede visualizar rápidamente la cantidad de demanda a cubrir con el pasar del tiempo. La cifra de 29.615 servicios ofertados en cinco años es una guía para lo que puede acontecer en un futuro. Aunque, esto debe ser manejado con cierta moderación ya que tanto la inflación como las políticas del mercado y de gobierno en el medio actual son constantemente cambiantes.

2.5 Precio.

En la encuesta realizada previamente se consiguió identificar que los precios de más aceptación varían dentro de un rango de los \$ 20 a \$ 30 para personas que hacen uso del servicio de SPA, de igual manera para personas que no acuden al servicio. Tomando esta información junto con el precio promedio actual que es ofertado en el mercado (20 dólares), queda claro que el precio del servicio oscilará dentro del rango anterior mencionado.

2.6 Comercialización.

Para la comercialización de los productos y servicios del SPA en la ciudad de Cuenca, se han tomado las referencias del mercado y de los competidores; para ello se utilizará el canal de comercialización de los servicios que está enfocada a la relación productor - cliente, ya que se tiene mejor control del servicio y el costo del canal es menor en referencia a otros.

2.7 Conclusiones.

En atención a los objetivos planteados, se ha evidenciado por medio de los estudios y los análisis expuestos en el presente documento la existencia potencial de un mercado dispuesto a acudir al servicio, de allí que, existe cerca de 121.126 servicios de demanda insatisfecha en la ciudad de Cuenca para el sector de los SPA. En efecto para el negocio se pretende llegar a realizar 5.616 servicios en ventas en el primer año, así mismo, incrementar la participación de mercado a través del tiempo, además de mejorar el desempeño del negocio y adquirir más clientes leales.

Por otro lado, según las encuestas realizadas se identificó que el grupo de servicios que más tienen acogida son los tratamientos corporales. También, por medio de entrevistas se evidenció que los ofertantes de este sector realizan entre 15 a 35 servicios al día, lo que significa que los SPA tienen acogida y por lo tanto se vuelve posible continuar con el estudio

En cuanto al precio se ha identificado que el mercado se encuentra accesible a precios de un rango de \$ 20 a \$ 30. Por lo que, atendiendo al público en general y al observar el precio que manejan los competidores se ha establecido un precio de \$ 20 al servicio por sesión, aunque esto dependerá del tipo de tratamiento que se realice.

CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO.

El estudio técnico es una etapa esencial que se debe considerar luego del estudio de mercado; permite obtener la base para el cálculo financiero y la evaluación económica del estudio de factibilidad. Establece la funcionalidad y operatividad del servicio al determinar su localización, capacidad, ingeniería del servicio, estructura organizacional y normativa legal.

3.1 Objetivos.

Los objetivos planteados para el capítulo son:

- Analizar y definir una localización adecuada para el servicio.
- Determinar la capacidad óptima que tendrá el servicio para poder cubrir con la demanda insatisfecha que se pretende abarcar.
- Definir la ingeniería del proyecto sus equipos, instalaciones, procesos y procedimientos que se requieran.
- Establecer la organización del trabajo necesaria y la normativa legal aplicable para el funcionamiento del SPA.

3.2 Localización óptima.

Para identificar la localización óptima se debe determinar la macro y micro localización.

Macro localización:

El estudio está dirigido a la creación de un SPA en la ciudad de Cuenca (macro localización) con el fin de cubrir parte de la demanda insatisfecha de la ciudad.

Micro localización:

La micro localización hace referencia al lugar exacto donde se ubica el servicio dentro de la ciudad.

Para definir el lugar exacto se empleará el método de Brown y Gibson, que combinan factores objetivos posibles de cuantificar, con factores subjetivos a los que asignan valores ponderados de peso relativo, en el estudio de cada factor dentro de cada variable (análisis de zona, análisis del local y análisis de seguridad) , si se considera que el sector posee una ventaja sobre las otras se coloca un 1 en el factor subjetivo, en caso de no poseerla no es necesario colocar nada, luego se procede a realizar una

suma de cada uno de los factores para obtener el peso ponderado de cada locación (Ver tabla No 3.1).

Las zonas para el servicio se asignaron en lugares urbanos y semiurbanos, con fin de estar ir acorde al estudio de mercado.

Tabla 3.1: Análisis de la zona para el servicio.

Análisis de la zona.	Sector Monay	Sector Turi	Sector Totoracocha	Sector HuaynaCápac
¿Hay necesidad del servicio?	1		1	
¿Cuántos clientes hay?	1		1	1
¿Qué tan fuerte es la competencia?	1	1		1
¿Cuál es el potencial de crecimiento de la comunidad?		1		
¿Cantidad de restricciones para el tipo de empresa (licencias, zonas, reglas locales)?		1		
¿Tienen los proveedores acceso directo?	1	1	1	1
¿Es fácil y rentable la movilidad de la fuerza laboral?	1	1	1	1
¿El sector tiene zonas verdes?		1		
Total	5	6	4	4
Calificación	0,6	0,7	0,4	0,4

Elaboración: La autora.

En el análisis de la zona se determina el sector de Turi es el más apropiado para el servicio de SPA. Las ventajas más sobresalientes son los espacios verdes y las restricciones menos complicadas. Los espacios verdes le otorgan un plus ya que al relacionarse con la tranquilidad y naturaleza le hacen llamativo al SPA.

Para el análisis del local se considerará las ventajas de los locales dentro de cada ubicación propuesta (Ver tabla No 3.2).

Tabla 3.2: Análisis del local.

Análisis del local	Sector Monay	Sector Turi	Sector Totoracocha	Sector HuaynaCápac
¿Es relativamente bajo su costo?		1		
¿Hay facilidad de medios de transporte público?	1		1	1
¿Los locales son amplios?	1		1	1
¿Tiene facilidad de parqueo?		1		
¿Las instalaciones son apropiadas para el servicio de SPA?			1	1
¿Es fácil de ubicar el local?				1
¿Es claramente visible?	1			1
Total	3	2	3	5
Calificación	0,4	0,3	0,4	0,7

Elaboración: La autora.

En el análisis del local se determina que los locales dentro del sector HuaynaCápac son los más apropiados para el servicio, por contar con instalaciones propias para un SPA, además por la facilidad de poder ubicar el local y arrendar.

En lo referente al análisis de seguridad se analizará las zonas diferentes aspectos para que el local pueda desempeñar sus funciones con tranquilidad (Ver tabla No 3.3).

Tabla 3.3: Análisis de seguridad.

Análisis de Seguridad	Sector Monay	Sector Turi	Sector Totoracocha	Sector HuaynaCápac
¿El sector está debidamente iluminado?	1	1	1	1
¿Es una zona muy transitada?			1	1
¿Existen cerca centros de apoyo para emergencias?	1		1	1
¿Existe movimiento nocturno?			1	1
¿Existen operativos policiales comunes?		1		
Total	2	2	4	4
Calificación	0,2	0,2	0,4	0,4

Elaboración: La autora.

Por último, el análisis de seguridad muestra que los sectores de HuaynaCápac y Totoracocha son los más seguros con un valor de 0,4.

Una vez obtenidos los pesos ponderados se procede a realizar una nueva tabla donde consten las variables y un peso de ponderación para cada una de ellas, la suma de los pesos ponderados debe ser igual a 1.

Para las variables se consideró un peso ponderado de:

- *Zona* = 0,55 Debido a que aquí es en donde se mide la afluencia de consumidores al servicio, por este motivo es el de mayor ponderación.
- *Local* = 0,30 La segunda variable más importante porque al no encontrar un local apropiado para el servicio se dificulta implementar el SPA.

- *Seguridad = 0,15* La seguridad no es considerado como un factor principal debido que se puede contratar seguridad privada para solucionar algunos inconvenientes.

Ahora bien, el siguiente paso es multiplicar cada uno de estos pesos por los anteriormente calculados, para luego sumar estos resultados y obtener un peso relativo de cada sector analizado (Ver tabla No 3.4).

Tabla 3.4: Método de variables.

Variables	Peso Ponderado	Sector Monay		Sector Turi		Sector Totoracocha		Sector HuaynaCápac	
		Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
Zona	0,55	0,6	0,31	0,7	0,37	0,4	0,24	0,4	0,24
Seguridad	0,3	0,2	0,07	0,2	0,07	0,4	0,13	0,4	0,13
Local	0,15	0,4	0,06	0,3	0,04	0,4	0,06	0,7	0,11
Total	100%	44%		48%		44%		48%	

Elaboración: La autora.

En el cuadro anterior, la mejor ubicación es aquella que obtiene un mayor puntaje, pero al observar existen dos lugares con resultados altos a la par (Sector de Turi y HuaynaCápac). Por lo que, para establecer el sector se toma en cuenta las encuestas, aquí las personas tienden a preferir un servicio ubicado en las áreas semi urbanas.

El sector de Turi, específicamente en la Av. 12 de Octubre y Autopista, será la localización adecuada para brindar el servicio. Esto dado por la cercanía de la vía rápida, la disponibilidad de espacios verdes, disponibilidad de lugares o áreas para el SPA y accesibilidad de proveedores. De igual manera, por no ser un lugar de riesgo ni peligrosidad para un SPA de día.

3.3 Tamaño óptimo (Capacidad).

En lo referente a la capacidad, la empresa debe contar con instalaciones, equipos, maquinarias y personal necesario para satisfacer la demanda, la misma que debe ser expresada en unidades de producto por periodo de tiempo.

- *Características del servicio:*

El horario de atención que ofrecerá el servicio será de lunes a sábados de 7am a 11am y 16 pm a 19 pm, una jornada de 8 horas al día, 312 días al año descontando los días domingos

- *Cantidad de servicio:*

A continuación, se tiene un fragmento de la tabla No 2.13, en la que se expone la cantidad de servicio que se pretende cubrir en el mercado meta (Ver tabla No 3.5).

Tabla 3.5: Demanda a cubrir, al año, al mes y día.

Demanda a cubrir (servicios de SPA)			
Año	Servicios	Mensual (26 días) servicios	Día (8 horas) Servicios
1	5.616	468	18
2	5.914	493	19
3	5.971	498	19
4	6.028	502	19
5	6.086	507	20

Elaboración: La autora.

En la tabla anterior, se expresa el periodo y la cuota mínima de las ventas que se deberán realizar para satisfacer la demanda requerida. En óptimas condiciones, para los primeros años, se llegarán a vender aproximadamente de 18 servicios de SPA por día.

Con todo esto, la capacidad diseñada tendrá como referencia la proyección de la oferta para el año quinto (6.086 servicios) ya que se debe tener la capacidad de subsistir por lo menos cuatro años, para lo que se propone la adquisición de los siguientes recursos principales (Ver tabla No 3.6).

Tabla 3.6: Capacidad - Recursos claves.

Capacidad - Recursos claves		
Cantidad		
Hidromasaje	Camillas de masajes	Baño a vapor – Sauna
1	3 1 - Camilla para tratamientos corporales. 1 - Camilla para tratamientos faciales. 1 - Camilla para terapias de relajación.	1
Total de servicios en un tiempo aproximado de una hora		
5		

Elaboración: La autora.

De la tabla anterior, se deduce lo siguiente:

- Los recursos claves están establecidos en base tres aspectos: La tina de hidromasaje, el baño a vapor y las camillas de masajes; para los dos primeros se necesita de un solo ítem por ser un negocio pequeño, sin embargo, en las camillas es necesario contar con tres ítems para la realización de cada tratamiento, de allí que, la cantidad no puede ser reducida debido que cada tratamiento necesita su espacio y ambientación.
- Cada cliente permanecerá aproximadamente una hora en cada servicio.
- De los 5 servicios pueden ser atendidos entre una hora, se obtiene como resultado que 40 servicios llegarían a ser atendidos en una jornada de 8 horas.
- Ahora bien, al considerar las *características de servicio de trabajar 26 días al mes*, 1.040 servicios pueden efectuarse en un mes, por lo tanto 12.480 servicios serán cubiertos en un año.

Con lo expuesto anteriormente, se puede evidenciar que se puede cumplir con la demanda proyectada para el año 5 sin inconvenientes, debido que la capacidad basada en los recursos claves termina siendo el doble de la estimada.

3.4 Ingeniería del proyecto.

En la ingeniería del proyecto se pretende estudiar y analizar la infraestructura física, las instalaciones, los equipos y la maquinaria para el correcto funcionamiento de la empresa. También, es obligatorio definir el proceso de producción para la prestación del servicio.

3.4.1 Descripción del proceso.

Para iniciar, es importante identificar y definir los procesos dentro de una organización, ya que estos son la base de las operaciones, es necesario establecer las características de cada elemento puesto a que a partir de ello es posible tener una visión panorámica del servicio. Para la descripción del proceso se utilizará las siguientes herramientas: ficha de proceso, mapa de procedimientos y diagrama de flujo.

- **Ficha del proceso:**

Ficha de caracterización que busca describir de manera detallada el proceso clave del servicio, es decir, aquel que agrega valor para el cliente (Ver tabla No 3.7).

Tabla 3.7: Ficha del proceso.

DENOMINACIÓN: Prestación de tratamientos, terapias y paquetes de SPA.		No. 1 Hoja 1 / 1 Fecha de elaboración: 15/04/2017
Macro proceso	<input checked="" type="checkbox"/>	Proceso
	<input type="checkbox"/>	Subproceso
	<input type="checkbox"/>	Actividad
	<input type="checkbox"/>	Tarea
	<input type="checkbox"/>	
Misión / objetivo:	Realizar tratamientos, terapias y paquetes de SPA según las solicitudes del cliente.	
Capacidad teórica :	40 servicios por día	
Responsable/ejecutor:	Jefa cosmetóloga.	
Inicio:	Recepción de la orden del servicio	
Finalización:	Facturación del servicio.	
Insumos:	Requisitos del cliente, esencias, cremas, plantas aromáticas.	
Proveedores:	Bodega de SPA	
Productos:	Tratamientos y terapias realizadas según requerimientos del cliente	
Clientes:	Externos: Personas naturales.	
Equipo de proceso:	Personal operativo de SPA	
Recursos:	Equipos de cosmetólogas, aparatología y equipo de SPA.	
Ciclo:	Tiempo de ciclo: entre 30 y 40 minutos. Tipo de actividades: trabajo manual Frecuencia: trabajo bajo pedido, no existe frecuencia	
Costo:	\$ 20 por servicio en promedio	
Indicador:	<i>Productividad:</i> Número de servicios realizados/ Tiempo empleado en cada servicio. <i>Calidad:</i> Número de reclamos al mes.	
ELABORÓ:	REVISÓ:	APROBÓ:

Fuente: (Coronel, Nuevos paradigmas, 2014)

Elaboración: La autora.

La ficha presentada contiene un resumen de los elementos que forman parte de un proceso, así como de su finalidad. El objetivo de esta herramienta es realizar un estudio rápido del proceso. Además de la identificación de los dueños y responsables de procesos, en caso de que hubiere una rotación de personal, será más fácil para la organización el asignar tareas a los nuevos colaboradores.

- **Mapa de procedimiento:**

A continuación, se enseña el mapa de procedimiento del servicio, el que consiste en una estructura ordenada de una serie de actividades definidas, que deben ser realizadas de la manera establecida para garantizar el éxito en el trabajo. Dicho procedimiento está planteado para todo el equipo de SPA, desde que el cliente solicita la orden de trabajo hasta la facturación del servicio (Ver figura No 3.1).

Figura 3.1: Mapa de procedimiento.

Procedimiento para prestar servicios de SPA				Gestión por procesos		
				Código: TOT-01-01	Versión:1	Fecha:
Ejecutor	Especificación	Código	Descripción de la actividad	Registro	Código2	Indicador
Secretaria	Detalles de requerimientos del cliente.	E-01-02	Recepción de la orden del servicio	Ficha del cliente.	C-01-01	
Secretaria	Ficha del cliente.	C-01-01	Asignación de personal para el servicio.	Registro de trabajo.	C-01-02	
Cosmetóloga.	Ficha del cliente	C-01-01	Entrega de ropa para el tratamientos, terapias o paquetes de SPA.	Registro de ropa SPA.	C-01-03	
Cosmetóloga.			Asignación de casillero y vestidor para el cliente.			
Cosmetóloga.	Ficha del cliente	C-01-01	Elaboración del tratamiento o terapia.			
Cosmetóloga.			Recepción de ropa utilizada en tratamientos, terapias o paquetes de SPA. .			
Cosmetóloga.			Recepción llave de casillero			
Secretaria	Ficha del cliente.	C-01-01	Facturación del servicio.	Factura o comprobante de pago		
ELABORADO:			REVISADO:	APROBADO:		

Fuente: (Coronel, Nuevos paradigmas, 2014)

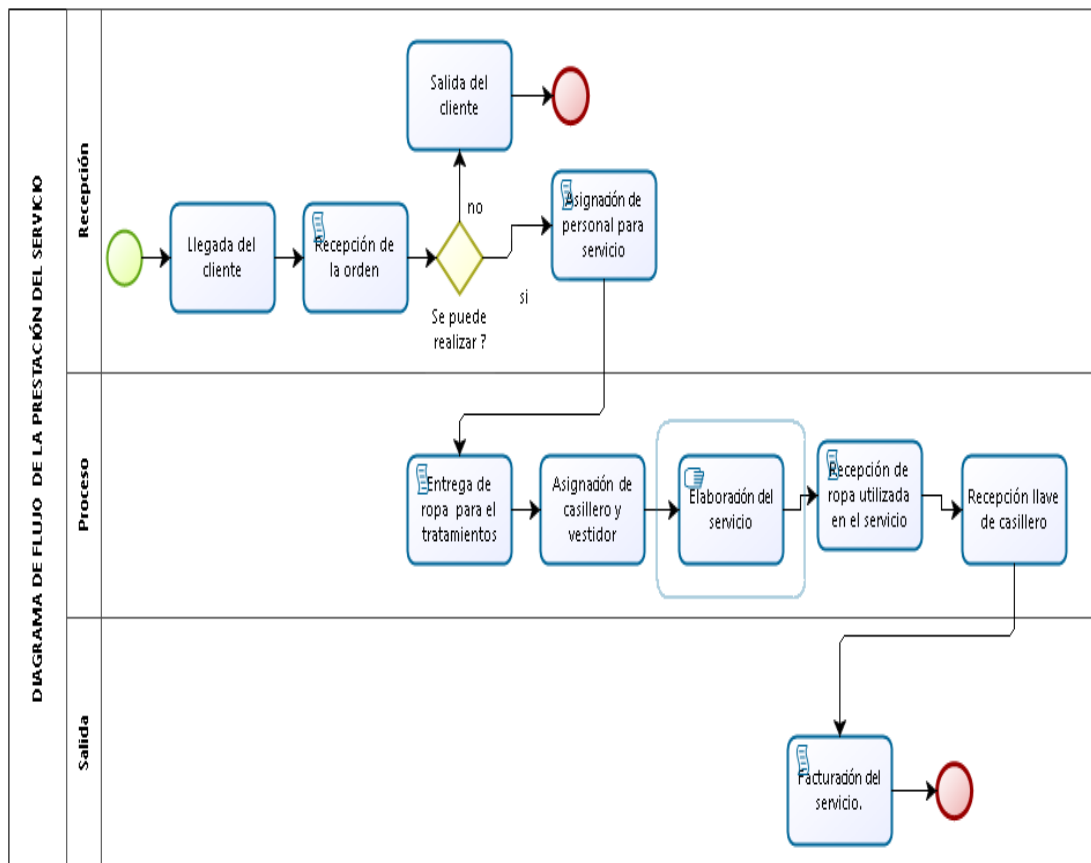
Elaboración: La autora.

En la figura, la secuencia de actividades está definida junto con los cargos de los ejecutores de las mismas, para garantizar que el talento humano se esté utilizando de manera apropiada. También se ha incluido las especificaciones y registros necesarios para dejar constancia de la realización de la actividad, aquellos han sido codificados para facilitar su identificación.

- **Diagrama de flujo:**

Los diagramas de flujo son una representación gráfica de un proceso. Cada paso del proceso es representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso, las flechas indican el sentido del flujo. El siguiente diagrama corresponde a la prestación del servicio, el mismo se ha sido analizado en puntos de recepción, proceso y salida (Ver figura No 3.2).

Figura 3.2: Diagrama de flujo del servicio.



Elaboración: La autora.

Simbología:

 Inicio del proceso
  Actividad
  Decisión
  Fin del proceso

En el diagrama se puede obtener una información visual acerca de las actividades involucradas en el proceso y las relaciones existentes entre ellas, facilitando la rápida comprensión de las mismas y del desarrollo de estas, para que los encargados y dueños del proceso entiendan mejor la secuencia de las fases desde su inicio hasta su punto de culminación.

3.4.2 Aparatología para el SPA.

El SPA debe adquirir aparatología de punta para asegurar la calidad y desempeño del servicio. Los mismos se detallan a continuación (Ver tabla No 3.8).

Tabla 3.8: Aparatología de SPA.

Aparatología de SPA
HIFU Facial y Corporal
Radio frecuencia Fraccionada
Ultracavitador Dúo 28 y 40 KHZ
Carboxiterapia Basic
Hydrodermoabrasión multifunción
Vapor frío – Calor
Criolipólisis Dúo
Lupa con pedestal
Microdermoabrasión
Tina - hidromasaje compartido
Cabina sauna

Fuente: (Casa Mónica, 2017)

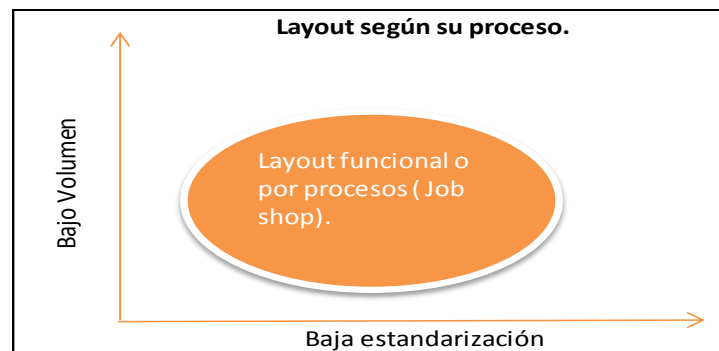
Elaboración: La autora.

En la tabla No 3.8, se estableció la aparatología para los tratamientos y terapias de SPA. Para la información se basó en gran parte de la proforma de Casa Mónica Productos y Cosméticos (Ver Anexo 2).

3.5. Distribución interna (Layout).

Para establecer un layout en el servicio apropiado se debe analizar el tipo de negocio. El giro de negocio como tal entra en la categoría de las empresas como layout funcional o por procesos (Jobshop), puesto a que elabora un bajo volumen de servicios comparado con otros, una baja estandarización, una mayor flexibilidad en las tareas y una adaptación a los cambios en su estructura (Ver figura No 3.3).

Figura 3.3: Layout según su proceso.



Fuente: (Urbina, 2010)

Elaboración: La autora.

3.5.1 Infraestructura del servicio.

El área que se propone es un local de mínimo 160 metros cuadrados, que contenga los siguientes espacios físicos:

- 1 Sala de recepción.
- 1 Cuarto para tratamientos faciales con baño.
- 2 Cuartos para tratamientos corporales con baño.
- 1 Espacio para hidromasaje y sauna.
- 1 Baño general de hombres y mujeres.
- 1 Espacio para casilleros.
- 1 Bodega.
- 1 Estacionamiento para tres carros.

En el local, las instalaciones deberán contar con conexiones a 110 voltios, además, de agua, luz, teléfono e internet (servicios básicos).

Con lo anterior expuesto, se propone la siguiente distribución física en consigo el sitio de arriendo (Ver Imagen No 3.1).

Imagen 3.1: Distribución de áreas del SPA – Propuesta.



Elaboración: La autora.

En la imagen No 3.1 se presentó la distribución física, la misma se detalla a continuación:

- Número 1: Sala de hidromasajes.
- Número 2: Sala de recepción.
- Número 3: Sala compartida facial.
- Número 4: Sala compartida corporal.
- Numero 5: Oficina.
- Numero 6: Sala de terapias de relajación.
- Número 7: Bodega.

3.5.1.2 Empleados y turnos.

El negocio trabajará un turno único de ocho horas al día y su equipo de trabajo se encontrará formado por:

- 1 Recepcionista.
- 3 Cosmetólogas.
- 1 Administrador.

- 1 Persona de mantenimiento.

3.5.1.3 Áreas de Trabajo.

Como se mencionó en el punto anterior el local estará ubicado en el sector de Turi - Av. Doce de Octubre y Autopista en un local de aproximadamente 160 metros cuadrados.

Las áreas de trabajo con las que se contará son:

- Recepción.
- Sala de masajes.
- Sala de Hidromasaje y Sauna – Baño Turco.
- Bodega.
- Baños.
- Estacionamientos.

Cada una de las áreas de la lista anterior contará con diversas partes, como se muestra a continuación (Ver tabla No 3.9).

Tabla 3.9: Áreas de trabajo.

Áreas	Detalle
Recepción	Entrada de clientes y proveedores.
	Counter.
	Sala de espera.
	Impresora.
	Baño.
	Computadora e impresora.
	Equipo de sonido.
Sala de masajes 1 compartido (Tratamientos faciales y corporales)	Camilla – Facial.
	Aparatología para tratamientos Faciales.
	Mesa de trabajo – Facial.
	Dispensero (armario servicio facial y corporal).
	Varios (elementos decorativos).
	Camilla – Corporal.

	Aparatología para tratamientos corporales.
	Mesa de trabajo - Tratamientos corporales.
	Varios (elementos decorativos).
	Baño.
Sala de masajes 2	Camilla.
	Elementos para terapias de relajación
	Dispensero (Armario).
	Varios (elementos decorativos).
	Baño.
	Dispensero.
Oficina	Escritorio y silla.
	Computadora e impresora.
Espacio de hidromasaje y sauna	Hidromasaje tina.
	Cabina de sauna.
Bodega	Lavadora
	Insumos de SPA.
Estacionamiento	Para tres vehículos.

Elaboración: La autora.

En la tabla No 3.9 se muestra las áreas del SPA con sus respectivos elementos principales, se deja en claro el panorama total de la empresa.

3.6 Estructura organizacional.

La estructura organizacional está definida en base al estudio de los requerimientos de personal que la empresa necesita, es por ello que se ha elaborado un análisis de cada puesto, estableciendo sus objetivos, funciones y responsabilidades.

- **Administrador.**

a) *Misión:*

Encargado en enrumbar la empresa, tomar decisiones concernientes a los procesos productivos, dirigir el cumplimiento de objetivos, buscar información y una nueva cartera de clientes.

b) Aptitudes:

- Poseer un espíritu emprendedor.
- Habilidades cognitivas.
- Habilidades interpersonales.
- Liderazgo.
- Motivación y dirección del personal.
- Integridad moral y ética.

c) Perfil profesional:

- Título obtenido de ingeniero comercial, administrativo o afines.
- Conocer procesos relacionados a SPA.
- Experiencia de 2 años.

• **Cosmetóloga.**

a) Misión:

Realizar tratamientos de acorde a las necesidades de los clientes, ordenar equipos y aparatología después de cada sesión, mantener un stock de materiales.

b) Aptitudes:

- Persona proactiva, amable y abierta al público.

c) Perfil profesional:

- Tener estudios terminados en el campo de la cosmetología.
- Capacidades demostradas: buen trato a las personas.
- Experiencia de 2 años

• **Secretaria.**

a) Misión:

Atender con calidad, eficiencia, amabilidad a las visitas y canalizarlas a los clientes con quien corresponda. Llevar la contabilidad, contestar y transferir llamadas telefónicas.

b) Perfil profesional:

- Tener estudio terminado en contabilidad (bachillerato).
- Conocimientos de contabilidad.
- Uso de redes sociales.
- Capacidades demostradas: buen trato a las personas.

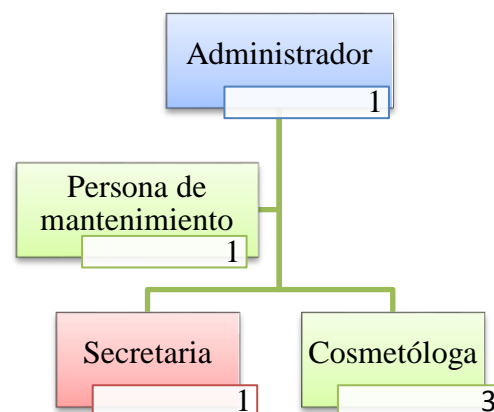
- Experiencia dentro del cargo (mínimo un año).
- **Persona de mantenimiento.**
 - a) *Misión:*
Mantener limpio las áreas, otorgar un buen servicio a los clientes, reponer y organizar materiales de SPA y cumplir con el plan de mantenimiento.
 - b) *Aptitudes:*
 - Trabajo en equipo.
 - Persona amable.
 - Persona responsable.
 - c) *Perfil profesional:*
 - Tener estudio de segundo nivel terminado.
 - Capacidades demostrativas: buen trato a las personas.
 - Persona proactiva y responsable.

Una vez realizados todos los análisis de puestos, se ha podido organizar la empresa con todo el personal necesario para el correcto funcionamiento el local.

3.6.1 Organigrama general.

En base al análisis de puestos se ha realizado la propuesta del organigrama, aquí se muestra los diferentes cargos involucrados necesarios para la funcionalidad del servicio. La cantidad de personal ha sido definida en base a los recursos claves (Ver figura No 3.4).

Figura 3.4: Organigrama general.



Elaboración: La autora.

3.7 Marco legal y factores legales relevantes.

Para el funcionamiento del servicio de SPA se requiere de los siguientes permisos:

- *En el caso de un local - la licencia de uso de suelo en la Oficina de Control Municipal.*

Todos los establecimientos que operen en la ciudad de Cuenca, deben tener el certificado de uso de Suelo. Este documento determina si la actividad a realizarse es permitida y qué condiciones adicionales debe cumplir el local (Consejo Cantonal Cuenca, 2012).

- *Registro único de contribuyentes (RUC).*

Registro Único de Contribuyentes otorgado por el Servicio de Rentas Internas (SRI) para identificar a las personas jurídicas, el cual debe poseerlo cualquier persona jurídica o natural que realice alguna actividad económica en el Ecuador.

- *Autorización del Servicio de Rentas Internas (SRI).*

La autorización del (SRI) sirve para poder imprimir facturas, boletos y todo lo relacionado o que genere impuestos para el estado lo que se requiere para solicitar dicha autorización es un llenar el formulario 301 del SRI y contar con la documentación necesaria para cada caso (Servicio de Rentas Internas, 2017).

- *Emisión de un número patronal por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad social (IESS).*

Para la emisión de un número patronal se requiere utilizar el sistema de historia laboral que contiene el Registro Patronal, este se realiza a través de la página web del IESS en línea en la opción empleadores (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2017).

- *Permiso de funcionamiento de bomberos.*

Todos los establecimientos de comercio deben contar con un permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos, quienes cobran una tasa calculada en función del riesgo de incendio del comercio, y obtener el visto bueno de un Inspector de bomberos (Benémerito cuerpo de bomberos voluntario Cuenca, 2017)

Requisitos:

El local debe poseer todos los distintivos de emergencia, evacuación y peligro (entrada, salida emergencia, etc.).

- a) Contar con elementos contra incendios; extintor de dióxido de carbono (CO₂) o polvo seco por cada 100 metros de área útil dependiendo el proceso.
- b) Contar con avisos de prohibido fumar en el local.
- c) Los planos deben contener cuatro áreas.

- *Patente Municipal.*

Es otorgada por el Concejo Cantonal de Cuenca, en la Ordenanza para la determinación, administración, control y recaudación del impuesto de patentes municipales establece:

- a) Capítulo I

Art. 2.- Sujeto pasivo. Están obligados a obtener la patente y, por ende, la declaración y el pago anual del impuesto, las personas naturales, jurídicas, sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o con establecimiento en el cantón Cuenca, que ejerzan permanentemente actividades comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales. Para la definición de establecimiento permanente de empresas extranjeras se aplicará lo establecido en el Reglamento para la Aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (Consejo Cantonal Cuenca, 2012).

- b) Capítulo II

Art. 4.- Inscripción en el registro de patentes. Todas las personas naturales, jurídicas, sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o con establecimiento en el cantón Cuenca, que inicien o realicen actividades económicas de forma permanente, están obligadas a

inscribirse por una sola vez dentro de los treinta días siguientes al día final del mes en el que se inician esas actividades, en el Registro de Patente que la Unidad de Rentas y Tributación mantiene para el efecto (Consejo Cantonal Cuenca, 2012).

- *Permiso de funcionamiento por parte del Ministerio de Salud (MSP).*

Para que un local abra sus puertas necesita el permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud. El cual a través de la Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria facilita la entrega (ARCSA, 2012).

Requisitos:

- a) Solicitud para el permiso de funcionamiento.
- b) Planilla de Inspección.
- c) Copia título de cosmetóloga (en caso de centro de cosmetología y estética).
- d) Lista de tipos de tratamiento realizados por el centro, con el aval del profesional responsable.
- e) Copias de títulos de los profesionales de la salud (registrados en el Ministerio de Salud Pública).
- f) Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su emisión).
- g) Copia de la cédula y certificado de votación del propietario.
- h) Copia del RUC del establecimiento.
- i) Certificado de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.

3.8 Conclusiones.

La ubicación óptima para el SPA sería en el sector de Turi - Av.12 de Octubre y Autopista, esto se estableció luego de realizar el método de las ponderaciones entre los sectores más accesibles para el servicio.

Una vez determinado donde sería la locación del SPA, se procedió a realizar un análisis de la capacidad óptima, aquí se utilizó la información del estudio de mercado y se identificó por medio de los recursos claves se cubrirá perfectamente la demanda proyectada.

Ahora bien, obtenida la ubicación y la capacidad se pasó a establecer los recursos, las maquinarias, la infraestructura y la mejor distribución del SPA, ya que al ser un servicio, se tiene presente crear un buen ambiente tanto para clientes como para los colaboradores.

El siguiente paso dentro de este capítulo fue realizar un levantamiento de requerimientos y de información para el correcto desempeño del SPA, además, se definió el organigrama general de la empresa; en el que consta el administrador, persona de limpieza, cosmetólogas y la secretaria. Para finalizar con el estudio técnico se analizó las normativas y leyes que se deben cumplir para poner en marcha el negocio, las mismas son consideradas accesibles y alcanzables para el servicio.

CAPÍTULO IV: ESTUDIO DE MARKETING ENFOCADO EN LAS 7P'S

En el capítulo de marketing se realizará un análisis de la situación del entorno, de tal forma que se pueda definir objetivos adecuados, las estrategias, el marketing mix y el plan de acción.

4.1 Objetivos.

Los objetivos del estudio de marketing son:

- Realizar un análisis de macro y micro entorno del negocio.
- Establecer los objetivos y estrategias para el plan de marketing.
- Determinar cada elemento de las 7P's del marketing mix.
- Efectuar un plan de acción de marketing basado en las 7P's del marketing mix.

4.2 La empresa.

Para que la empresa tenga la idea clara de su rol en el mercado es conveniente definir la misión, visión, valores y objetivos corporativos.

- **Misión:**

Nuestra empresa está encaminada en brindar tratamientos y terapias relacionadas con la estética y la salud corporal, la motivación principal es satisfacer las necesidades de las personas; proporcionando una excelente atención y servicios de buena calidad. Contamos con un equipo de trabajo ético, responsable y profesional que con amabilidad y calidez de persona garantiza momentos únicos de relajación, bienestar y armonía.

- **Visión:**

Posicionar al servicio en un mediano plazo como la principal opción de tratamientos y terapias de SPA en el país, con un alto nivel de calidad y producción eficiente.

- **Valores corporativos:**

Los valores corporativos presentes en la empresa son:

- a) **Respeto:** Promover en el negocio un ambiente de armonía y buenas relaciones personales tanto de miembros internos y como externos.

- b) Honestidad: Todas las actividades en el servicio serán realizadas con total claridad y rectitud.
- c) Confianza: Al cliente y público en general cumplir lo prometido velando la imagen del negocio.
- d) Responsabilidad: Los actos serán efectuados con seriedad siendo consecuentes con la ética profesional.
- **Objetivos corporativos:**

Los objetivos corporativos que son los siguientes:

- a) Incrementar la oferta de servicios de SPA a efectos de posicionar la empresa y mejorar la vida del cliente.
- b) Fomentar un proceso de producción sostenible y sustentable para la empresa.
- c) Alcanzar las ganancias proyectadas para el crecimiento de la empresa.
- d) Promover la calidad de la prestación de servicios, encaminado las acciones del SPA a acreditaciones reconocibles.

4.3 Estudio del macro entorno.

Para el estudio del macro entorno se estudiarán todos los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos más importantes del mercado.

- **Factor político – Análisis PESTEL.**

Tras varias épocas de inestabilidad política en el país debido las entradas y salidas forzosas de presidentes gobernantes, se podría decir, que en los últimos diez años los mandatarios y colaboradores representantes han llegado a mantenerse vigentes en sus funciones.

Sin embargo, actualmente, con el cambio de la línea política del presidente, los ciudadanos y las empresas del país se encuentran atentos a la situación que se desarrolle. Un elemento afectado puede ser el plan de marketing ya que se puede producir constantes cambios.

- **Sectores priorizados y sectores de sustitución.**

El gobierno mantiene una política de desarrollo productivo. El código de producción establece incentivos tributarios y no tributarios a las inversiones

que se realicen en el país, para lo que ha identificado nueve sectores prioritizados y nueve sectores para la sustitución estratégica de importaciones, todos estos se encuentran direccionados a fomentar una economía basada en tecnología, conocimiento y prestación de servicios (PROECUADOR, 2017).

La política mencionada impulsa el trabajo de los recursos naturales, humanos y tecnológicos de una correcta forma.

- **Relaciones público – privada y la competitividad.**

El gobierno Ecuatoriano brinda apoyo a la inversión productiva privada que potencia plazas de empleo, innovación de tecnología y sustitución de productos importados, mediante varios programas de emprendimiento impulsan las diversas inversiones productivas en Ecuador. Los incentivos del código de Producción, financiamiento de la banca, facilitación aduanera y desarrollo de capital humano son los ejes sobre cual se maneja el apoyo del gobierno (PROECUADOR, 2017).

- **Factor económico.**

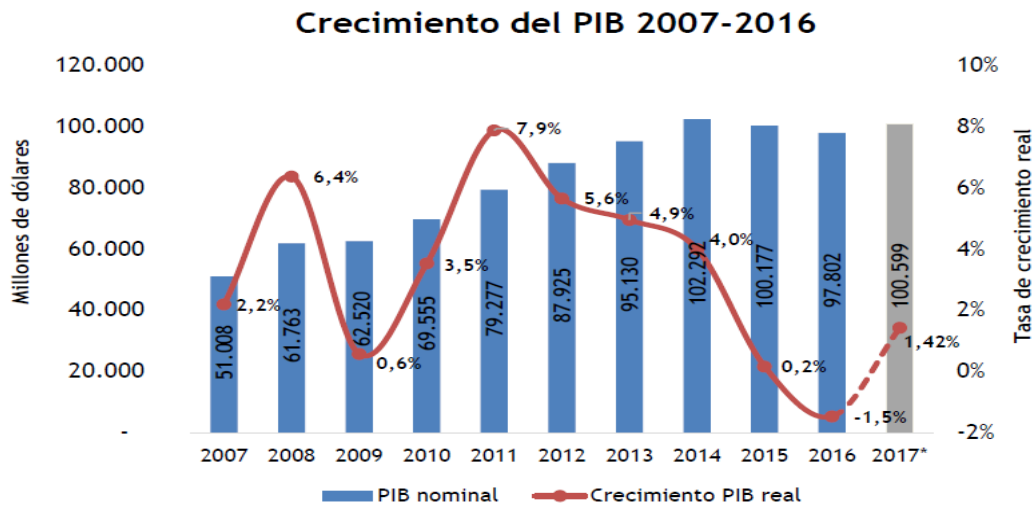
Para realizar el análisis económico se utilizará diferentes fuentes económicas que reflejen la situación actual del país.

El Fondo monetario internacional (FMI) basado en varios sucesos refiere que el Ecuador ha sufrido una recesión económica en los últimos años, acontecimientos como la baja del precio del barril del petróleo y el nivel de endeudamiento ha ocasionado una inestabilidad económica.

Según menciona Nigelk Chalk subdirector del FMI “el país atraviesa por un momento económico desacelerado, aunque, con el transcurso de los años se tiende a suavizar un poco debido que las necesidades de financiamiento son menores y se hace posible ajustar”

Por otra parte, la comisión económica de América Latina y el Caribe (2017) señala que “el Ecuador crecerá un 0,6% en el 2017”. Ahora bien, investigando las cifras nacionales proporcionados por el Banco Central del Ecuador, la tendencia estadística confirma que el crecimiento económico se ha estancado y ha decrecido prácticamente desde el año 2014 (Ver imagen No 4.1).

Imagen 4.1: Tendencia del Producto interno bruto (PIB) 2007 – 2017.



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

En la figura anterior, se puede apreciar un indicador de crecimiento económico (PIB), en el cual se demuestra la desaceleración de la economía con un 1,42% en el año 2017 (Camara de Comercio de Guayaquil, 2017).

- **Manejo de la economía dolarizada.**

En el aspecto internacional, el manejar una economía dolarizada en el Ecuador no ha favorecido al crecimiento empresarial, la razón, es que los inversionistas por cuestión de costos prefieren los países que operen con su moneda local.

Sin embargo, en el mercado empresarial nacional la situación es favorable, debido que productores nacionales intercambian el dólar por otras monedas de menor costo.

- **La deuda externa.**

El ministerio de Finanzas presentó que la deuda pública del año 2017 para el Ecuador es de 40.465 millones de dólares; 26.486 millones de dólares de deuda externa y 13.979 millones de deuda interna (Revista Vistazo, 2017).

Con los datos presentados, el analista económico Víctor Albán (2017) menciona que: “La deuda externa pública se encuentra en un 40% de PIB, lo que alcanza el límite legal del nivel de endeudamiento. Por consiguiente, coloca al país con una gran sobrecarga financiera”.

No obstante, por cuestiones políticas y económicas del país, en el Ecuador estas cifras no han sido confirmadas al cien por ciento por parte de los mandatorios del anterior y actual gobierno, es por ello, que la duda del sector económico siempre está presente.

- **Inflación.**

Los indicadores analizados sobre los precios del consumidor en el Ecuador son negativos para los meses de octubre y septiembre según el Banco Central del Ecuador (2017).

El estudio realizado en el mes de junio del 2016 y junio del 2017 recalca que la inflación está alrededor del 1,16%, entendiendo como un porcentaje regular de toda la época de la dolarización en el Ecuador.

Se da una inflación más negativa a ciudades como Guayaquil, Santo Domingo, Loja, Esmeralda y Ambato con una caída de mayor variación. Por lo tanto, la costa alcanza un precio del -0,80% y la sierra del -0.32% de variación según la INEC (2017).

De igual forma, se recalca que la canasta básica para este año es de 707,47 mientras que la canasta vital es de 499,44. Las ciudades más caras en estilo de vida son Loja, Quito y Cuenca (Revista Líderes, 2017).

Por otro lado, con los datos el Banco Central del Ecuador (2017), se estimó que la inflación anual promedio se ubica en 0,74% hasta octubre del 2017.

- **Factor socio cultural.**

En primer lugar, la vida en la ciudad por lo general es de un nivel socio económico medio y alto, la ciudad no tiende a la extrema pobreza como en otros lugares del Ecuador. Una causa principal que se deduce para que no exista este caso es el aspecto migratorio de las personas Cuencanas hacia países desarrollados.

En segundo lugar, los avances educativos en el país y la constante lucha de igualdad de género ha colocado a la mujer a desarrollarse en diferentes roles profesionales, lo que indirectamente a impulsado a cuidar de su imagen personal. Por tal motivo las constantes promociones y publicidad de servicios profesionales dedicados al sector de la belleza van en aumento.

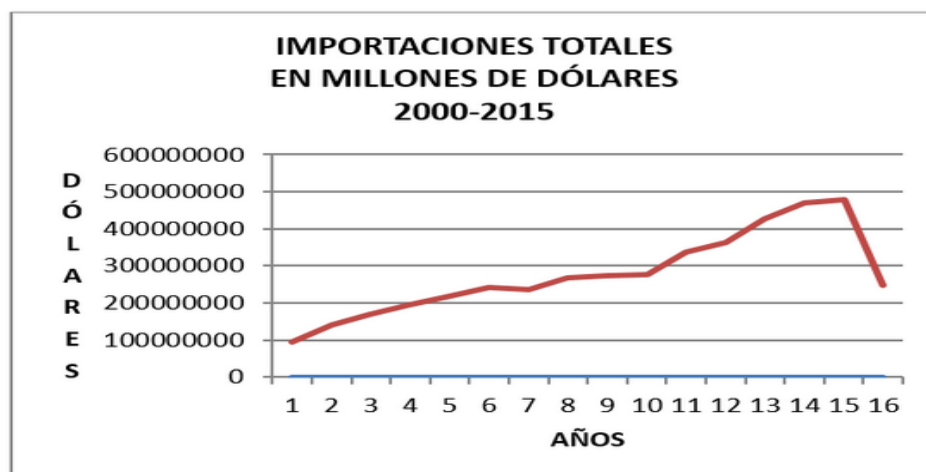
Ahora, desde otra perspectiva, la acogida de extranjeros es otro factor importante para el crecimiento de la industria. Ya que se encuentran en la búsqueda de lugares que les brinde un momento de relajación y tranquilidad.

- **Factor tecnológico.**

El campo tecnológico actualmente está pasando por un estado difícil, ya que la economía del país no favorece a ningún sector, el Gobierno Ecuatoriano está tratando de fomentar el desarrollo por medio de la capacitación en talento humano, pero, el hecho de no ser fabricante de tecnología, coloca al país como importador.

Un ejemplo del panorama son las cifras de importaciones tecnológicas durante los últimos años (Ver imagen No 4.2).

Imagen 4.2: Importaciones totales.



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

Elaboración: CAMCUMPU.

En la anterior figura, el Ecuador como media importó 227 millones de dólares en tecnología, del 2010 al 2014 comienza una alta demanda, debido al alza del barril del petróleo, y desde el 2016 las importaciones empiezan a decaer por la economía contraída (García, 2017).

- **Factor ecológico - ambiental.**

La Ordenanza para la Gestión y Manejo Externo de Desechos menciona que: los establecimientos de salud, centros, clínicas veterinarias, centros de estética facial, corporal e integral, peluquerías, salas de SPA, locales de

tatuaje y otros de característica similar tienen la obligación de realizar un almacenamiento diferenciado de los desechos sólidos (comunes, infecciosos y especiales) de acuerdo a sus características. Además, de entregar estos desechos a la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca (EMACEP) para su recolección, transporte, tratamiento y disposición final. Como resultado de la prestación de este servicio todos los establecimientos deben asumir los costos del mismo (Consejo Cantonal de Cuenca, 2012).

En cuanto al almacenamiento de los desechos sólidos, estos se deben clasificar según lo siguiente:

- a) Fundas de color rojo para los desechos infecciosos.
- b) Fundas de color negro destinado los desechos orgánicos.
- c) Fundas de celeste para material reciclable.

Para el caso de los desechos especiales, estos se almacenarán de acuerdo a los reglamentos de la EMAC EP.

Por otra parte, la afectación del medio ambiente a través del manejo de anuncios publicitarios es otro aspecto ligado al giro del negocio. Por lo que hay que tener presente la siguiente disposición:

La Ordenanza que Norma el Cobro, Localización e Instalación de Anuncios y Vallas Publicitarias señala que: la Empresa Vial del Azuay EMVIAL S.A, analizará las solicitudes y previo informe técnico procede a autorizar la colocación de anuncios y vallas publicitarias, en las vías construidas o administradas por el Gobierno Provincial con el fin de mantener el ornato, la seguridad pública e imagen de la ciudad (Gobierno Provincial del Azuay, 2008).

- **Factor legal.**

En registro oficial No 135 – Órgano del gobierno del Ecuador, el 29 de diciembre del 2010, discutió y aprobó el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones; el que tiene como objetivo normalizar el proceso productivo, potenciar la producción y cambiar la matriz productiva. Las normas establecidas en el código de Producción definen las reglas claras para la inversión productiva, además, es un promotor de la inversión privada.

En otro enfoque, los aspectos legales que influyen directamente e indirectamente en este tipo de negocio son:

- a) La Ley de Defensa del Artesano promulgada en el registro oficial 365 establece los beneficios y las reglas claras para la calificación artesanal de personas, negocios y servicios (Junta Nacional de defensa del Artesano, 2010).
- b) El Gobierno Ecuatoriano al colocar demasiados impuestos arancelarios a los productos dificulta de cierta manera la constante actualización tecnológica de los SPA.
- c) El tema de la sustitución de importaciones de productos por parte del gobierno trae una baja calidad en ciertos productos de la industria. Tras varias actualizaciones y cambios en el sistema de la aduana, todavía existen excesivos retrasos y pérdidas de mercadería.

4.4 Estudio del micro entorno.

Para llevar a cabo este estudio se utilizará el modelo de las Fuerzas de Porter, con este modelo se tendrá un panorama claro del comportamiento del negocio en un futuro.

Dicho esto, las fuerzas de Portera son las siguientes (Ver imagen No 4.3).

Imagen 4.3: Modelo de las cinco fuerzas de Porter.



Fuente: (Kotler & Keller, 2012)

- **Amenaza de nuevos entrantes.**

En lo referente al giro de negocio las barreras de entrada son bajas debido a la existente demanda al servicio en el mercado. Además, por las políticas favorecedoras de crédito a emprendedores e inversionistas que impulsa el Gobierno Ecuatoriano. De igual manera, el nivel legal se considera factible puesto que los requerimientos están enfocados en los trámites de licencias y papeles con entidades públicas.

En tanto a las barreras de salida también son bajas, ya que es posible la salida del negocio sin mayor complicación económica. Esto sucede porque el tipo SPA se considera como un negocio de pequeña inversión frente a otros.

En cuanto a los aspectos legales, para el negocio no interviene en grandes contrataciones por lo cual se facilita la salida del negocio.

- **Poder de negociación con los proveedores.**

La mayoría de los insumos estéticos son de fácil acceso en el mercado, en un contexto nacional existen muchos proveedores de cremas, lociones, mascarillas y tónicos introducidos en el servicio de la belleza, por tal motivo se llega a facilitar el aprovisionamiento en el negocio, lo cual ocasiona que los precios de los proveedores se mantengan estables y competitivos.

Por otro lado, una mínima cantidad de productos y máquinas son traídas de países industrializados, por lo que se podría decir que la importación no es cuantiosa.

- **Poder de negociación con los compradores.**

Del capítulo del estudio de mercado, se obtuvo que algunos negocios de SPA se manejen con características diferenciadoras al momento de ofrecer el servicio. De aquí, se deduce que para lograr una negociación exitosa con los clientes y no otorgarles un gran poder, el giro de negocio debe manejar ventajas competitivas y diferenciadoras que sobresalgan, éstas pueden estar enfocadas en: la prestación de servicio, calidad de atención, tecnología de equipos y productos, presentación y temática del local, etc.

Con lo anterior, el futuro negocio tiene el poder de colocar a los compradores en un nivel de aceptación de precios.

- **Amenaza de productos sustitutos.**

El servicio como tal no cuenta con un sustituto directo, pero podrían actuar como tales los balnearios, centros y cabinas estéticas.

El negocio de SPA deberá otorgar una experiencia única y original, ya que si bien es cierto, una exfoliación se puede llegarse hacer hasta en una casa o centro estético. La técnica y profesionalismo al momento de realizar el tratamiento o la terapia es lo que añadirá valor al negocio, la fidelización que se tenga del cliente enfrentará a los servicios sustitutos.

En otro punto, el SPA se enfocará en el cliente, de allí que, los productos sustitutos no serán un factor importante en el negocio, ya que al tipificar el servicio según la necesidad de cada individuo se creará un negocio más estable.

- **Rivalidad en el segmento.**

En el estudio de mercado se estudió los negocios ofertantes y quedo claro que la competencia es medio alta en este ámbito, por tal razón, los elementos diferenciadores serán la clave del éxito. De ahí que, como se describió en los otros puntos de Porter, la calidad, la atención y el valor que se brinde son las características por las cuales el negocio enfrentará y sobresaldrá a la competencia.

4.5 Análisis situacional del mercado.

En este punto se condensara la información de los análisis anteriores, por medio del uso de la herramienta FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) se dejara en claro la situación del negocio (Ver figura No 4.1).

Figura 4.1: Matriz FODA.

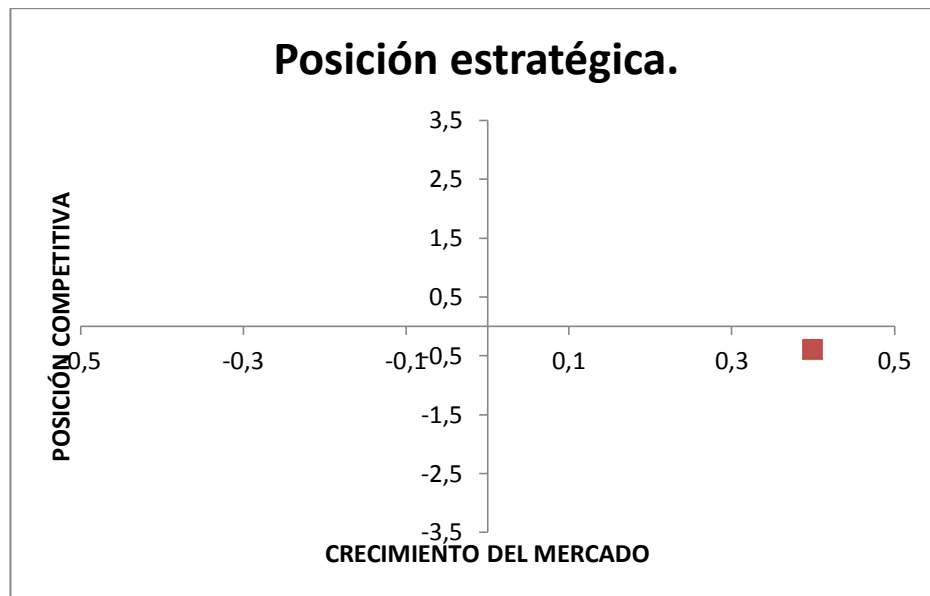
Elaboración: La autora.

En la figura No 4.1, si bien es cierto que se identificó los elementos del FODA, es necesario efectuar la posición estratégica y evaluación de acciones la posición de la empresa.

4.5.1 Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEEA).

Ya identificadas las características de cada cuadrante en el FODA, se procede a realizar la matriz de posición estratégica y evaluación de acción (PEEA), la cual por medio de pesos ponderados y calificaciones a cada característica, se obtuvo, que las estrategias a aplicar para el negocio son de tipo competitivas (Ver figura No 4.2).

Figura 4.2: Posición estratégica y evaluación de acción (PEEA).



Fuente: (Crespo, 2015)

En la figura anterior, se puede apreciar el resultado del análisis PEEA, el punto final del vector se sitúa en el cuarto cuadrante, lo que significa, que las empresas poseen una fuerte posición competitiva pero están en un crecimiento de mercado lento.

Por consiguiente, se deduce que se debe formular estrategias de tipo competitivas para hacer frente a tal situación. Para observar la calificación de las características del FODA (Ver anexo 3).

4.6 Mercado meta.

Con un mercado potencial real de 21.142 personas que acuden al servicio de SPA y un mercado insatisfecho de 11.326 personas, el giro de negocio tiene todas las posibilidades de entrar en el mercado, al manejar diferentes estrategias mercadológicas se abordará al sector de la belleza y cuidado personal por medio de tratamientos faciales, corporales y terapias de relajación

4.7 Formulación de objetivos.

Ante un mercado competitivo, la mayoría de las empresas tienen un plan de marketing en funcionamiento, el mismo debe estar bien encaminado para que el negocio tienda a mejorar su imagen, producción y niveles económicos.

En esta perspectiva, a continuación se plantea varios objetivos para el SPA.

- **Objetivos de marketing.**

Los objetivos de marketing son:

- a) Alcanzar un 15% de reconocimiento del SPA en la ciudad de Cuenca en un tiempo de un año.
- b) Aumentar un nuevo tratamiento, terapia u otro servicio anualmente.
- c) Aumentar la participación de mercado en un 2% anual; atraer nuevos clientes de otros segmentos y del segmento meta.

4.8 Selección de estrategias.

Las estrategias de marketing son de vital importancia para conseguir los objetivos planteados. En el negocio se debe analizar las diversas alternativas estratégicas que lleguen hacer frente a las exigencias, intereses y requerimientos del futuro mercado potencial.

Para el caso de la empresa, al tomar en cuenta los objetivos corporativos y el análisis PEEA, se concluye en las siguientes estrategias:

4.8.1 Estrategia de segmentación y posicionamiento.

El negocio tratará de posicionarse como uno de los principales SPA en la ciudad Cuenca. Su segmento objetivo son mujeres del área urbana de entre 15 – 64 años que generalmente se encuentran en un nivel socio económico medio bajo, medio alto y alto.

El segmento fue seleccionado debido que estas personas comúnmente acuden al servicio.

En todo caso, el negocio al encontrarse con un sector delimitado es significativo desarrollar una estrategia concentrada que permita conocer las necesidades de las personas, además, que fomente relaciones duraderas con el negocio y los clientes.

Con lo indicado, para lograr el posicionamiento en el segmento de mercado el servicio se orientará en base a lo siguiente:

- **Estrategia por diferenciación.**

Para aplicar una correcta estrategia de diferenciación se aplicó el modelo Canvas, el cual, se enfoca en reconocer el valor del negocio, al tomar en consideración los siguientes factores: el segmento del cliente, los canales de distribución, las relaciones con el cliente, las actividades claves, los recursos claves, los socios claves, la estructura de los costos y la fuente de ingresos (Ver imagen No 4.4).

Imagen 4.4: Modelo Canvas.

Modelo "Canvas" Curva 10 SPA 25 de 12 de 2017 janne.jak3@gmail.com

<p>Socios Clave Socios clave Distribuidores de productos estéticos. Distribuidores de cosméticos. Laboratorios. Distribuidores de máquinas y equipos de SPA.</p>	<p>Actividades Clave activities Capacitaciones. Gestión en los procesos del servicio.</p>	<p>Propuesta de Valor value Experiencia única de SPA por medio de un servicio especializado donde el cliente obtenga momentos de relajación y satisfacción.</p>	<p>Relaciones Cliente customers Promociones e información del SPA en las páginas web (descuentos) Servicio personalizado.</p>	<p>Segmentos Clientes segments Mujeres de entre 15 a 60 años de la área urbana de la ciudad Cuenca, con un nivel socioeconómico medio, medio - alto</p>
	<p>Recursos Clave resources Publicidad. Temas actualizados en la parte de estética y SPA Personal especializado. Equipos con tecnología de punta para tratamientos y terapias.</p>		<p>Canales channels Sitio web. Páginas sociales. Medio de comunicación (revista o periódico).</p>	
<p>Estructura de costes cost Mano de obra. Arriendo. Materia Prima. Servicios Básicos. Impuestos.</p>			<p>Flujo de Ingresos revenue Venta del servicio (tratamientos y terapias de SPA).</p>	

Fuente: (Fundación Princesa de Girona, 2010)

Elaboración: La autora.

En la imagen del modelo de Canvas, se identificó que la propuesta de valor para el negocio se basa en brindar tratamientos y terapias de SPA con un servicio especializado, en donde el cliente obtenga momentos de relajación y satisfacción.

Dentro de este marco, el SPA se diferenciará por medio de cada uno de sus servicios que estarán enfocados a los elementos de la naturaleza (tierra, agua, fuego, aire). Además, el negocio resaltaré por la calidad, la tecnología de punta y el profesionalismo de los trabajadores.

4.8.2 Estrategia de diversificación concéntrica.

La estrategia de diversificación es una de las sugeridas en el PEEA, en los negocios que tiene un mercado con competidores fuertes y un crecimiento lento de mercado.

Para la cuestión del SPA, al contar con un mercado potencial, es coherente diversificar los servicios según los requerimientos y expectativas del cliente, además según las tendencias y modas del campo estético.

Como una opción, el negocio podría incursionar en productos de belleza, ya sea cosméticos, cremas, jabones y lociones.

4.8.3 Estrategia penetración en el mercado.

Al tratar la matriz de Ansoff se identificó que si de expandirse en el mercado se trata, la estrategia de penetración de mercado es la correcta, debido que opera en nuevos clientes de mercados actuales y con servicios actuales.

Para aplicar tal estrategia, se ofrecerá promociones y descuentos en los tratamientos y terapias del SPA a nuevos clientes. Finalmente, para captar la atención de clientes que no asisten al servicio se puede llegar a realizar convenciones con los otros oferentes del servicio.

4.8.4 Estrategias publicitarias en medios masivos.

Al utilizar la estrategia de diversificación y la de penetración de mercado, es conveniente realizar estrategias publicitarias que ayuden a sobresalir el negocio en el mercado.

Las estrategias de introducción al mercado son diversas, entre ellas se cuentan con las radiales, las televisivas, mediante publicaciones en las redes sociales, sitio web,

anuncios de periódico, tarjetas de presentación, afiches, revistas, y aplicaciones para teléfonos Smartphone, el uso de la TIC (Tecnología de la información computarizada), el tipo WOM (Word of Mouth of marketing o marketing de boca - oído), WOM viral, etc. Entre las existen tarifas que deben ser pagadas por el uso de esos servicios, así que se ha determinado únicamente las siguientes: publicidad en redes sociales, sitio web, marketing de boca - oído, afiches, tarjetas de presentación y descuento, anuncios de periódico.

4.9 Marketing mix.

El marketing mix estará presente en el negocio, por tal razón se analizará cada elemento que conforma el mismo.

- **Mix - Producto o servicio.**

El SPA brindará servicios agrupados en: tratamientos faciales, corporales y terapias de relajación. En cada grupo se desglosan otros servicios, por ejemplo la Maderoterapia, reducción de medidas, entre otras (Ver imagen No 4.5).

Imagen 4.5: Sala de masajes - Propuesta.



Fuente: (Curvas 10 SPA, 2017)

- **Mix – Precios.**

En el estudio de mercado, se analizó que los precios de más aceptación por parte de mercado oscilan dentro del rango \$ 20 a \$ 30. Sin embargo, en el

negocio se llegarán a manejar precios globales de algunos servicios, como ejemplo los tratamientos que necesitan varias sesiones de SPA.

En todo caso, para estar acorde a la respuesta del mercado, el negocio estableció una lista de precios promedios para cada servicio por sesión (Ver tabla No 4.1).

Tabla 4.1: Lista de precios del SPA.

Grupo 1 : Tratamientos corporales	Lista de precios (sesión)
Tratamiento anticelulítico.	\$ 35
Tratamiento anti flacidez.	\$ 30
Tratamientos reductores.	\$ 35
Tratamiento post operatorio.	\$ 38
Reafirmación de glúteos.	\$ 35
Drenaje linfático.	\$ 35
Pulido corporal.	\$ 14
Tratamiento corporal sueco.	\$ 30
Grupo 2: Tratamientos faciales	
Limpieza facial	\$ 20
Tratamiento facial anti acné	\$ 26
Peeling.	\$ 20
Tratamiento facial anti edad.	\$ 20
Mascarillas.	\$ 27
Plasma con plaquetas.	
Grupo 3: Terapias de relajación	
Masaje piedras calientes.	\$ 18
Armonía de chacras.	\$ 17
Aromaterapia.	\$ 15
Musicoterapia.	\$ 12
Chocoterapia.	\$ 50
Maderoterapia.	\$ 22
Vinoterapia.	\$ 30
Baño a vapor - Sauna.	\$ 5
Hidromasaje.	\$ 5

Reflexología podal.	\$ 10
Paquetes de día (relajación)	
Precio paquete	\$ 65

Elaboración: La autora.

- **Mix- Plaza.**

En el capítulo del estudio técnico literal 3.2 se seleccionó que el lugar idóneo para ubicar el servicio es la Av. 12 de Octubre y Autopista, la ventaja más sobresaliente es el fácil acceso al lugar, ya que con la vía rápida de la Autopista los clientes y proveedores no se complican con el tráfico. De igual manera, la existencia de medios de transporte público facilitan las visitas al mismo.

Un factor importante en esta zona es el costo; los arriendos de locales y las opciones de construcción son económicas comparadas con zonas céntricas de la ciudad.

Por otro lado, en el capítulo del estudio del mercado literal 2.6 se especificó que los productos y servicios de SPA se manejarán mediante el canal de comercialización productor – cliente, debido que el servicio es intangible y la mayor parte de las personas consume el mismo ese momento.

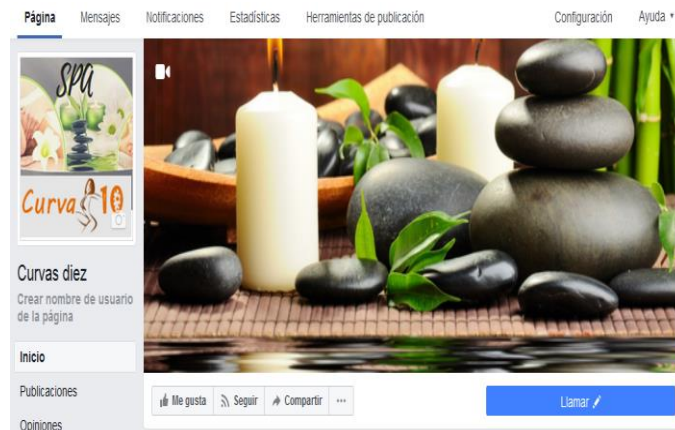
- **Mix – Promoción.**

La promoción será la herramienta para informar al público acerca de los descuentos, las ventajas y los beneficios de los servicios, además, será el impulso para la compra del cliente.

A continuación, se ha especificado varias estrategias promocionales:

- a) La primera estrategia promocional será por medio de las redes sociales; páginas como de Facebook y Twitter serán creadas para llegar una mayor cantidad de público. En las páginas sociales se informará todas las actividades del negocio, incluido los eventos, descuentos y los sucesos de cada día (Ver imagen No 4.6).

Imagen 4.6: Página de Facebook - Propuesta.



Elaboración: La autora.

- b) La segunda estrategia promocional del sitio web servirá para mantener informados a los consumidores de todos los adelantos, nuevos productos y cotizaciones, sin la necesidad de estar dentro del local.
- c) La tercera estrategia promocional será mediante anuncios del periódico o de revistas que contenga trucos de belleza, los servicios de moda, contactos telefónicos, el mapa del lugar y los horarios de atención (Ver imagen No 4.7).

Imagen 4.7: Anuncios en revistas - Propuesta.



Fuente: (Curvas 10 SPA, 2017)

- **Mix – Personas.**

Para este literal se van a identificar varios aspectos fundamentales en cuanto al personal del SPA.

- a) *Equipo de trabajo:* Este debe proyectar una excelente imagen del negocio, la atención deberá ser eficiente, cordial y respetuosa al cliente. El equipo de trabajo será caracterizado por su vestuario y su respectiva identificación (Ver imagen No 4.8).
- b) *Servicio del SPA:* El personal tendrá siempre en primer plano la calidad y profesionalismo de todos los servicios, promoviendo el consumo de los mismos.
- c) *Atención del servicio:* La atención del servicio debe ser en lo posible inmediata, el personal deberá planificar todas las actividades para cada día de trabajo teniendo en cuenta las reservaciones telefónicas.
- d) *Formación:* Para ejecutar los tratamientos y terapias, el negocio contará únicamente con empleadas del área cosmetológica. Las que serán capacitadas en los nuevos y ofertados servicios.
- e) *Ambiente laboral:* El SPA tiene en cuenta que el personal es fundamental en el éxito de un negocio, por lo tanto, se enfocará en construir un ambiente laboral positivo, en el que se reconozca el mérito y desempeño de la gente, además del compañerismo.

Imagen 4.8: Propuesta uniforme.



Fuente: (Curvas 10 SPA, 2017)

- **Mix – Procesos.**

Con el fin de mantener un proceso eficiente, el SPA recurrirá a un software para gestionar el servicio, al automatizar ciertas operaciones del negocio se tratará de disminuir significativamente los costos, tiempos de espera y trabajo.

Shortcuts es el software de mayor acogida en Latinoamérica para gestionar pequeños y grandes SPA, las características que brinda y su fácil uso permiten que los procesos puedan ser monitoreados y controlados en tiempo real (Ver imagen No 4.9).

En lo referente a las funciones de Shortcuts se describe lo siguiente:

- Gestiona las citas y el nivel de inventario con facilidad, mantiene todos los registros de las ventas e impulsa las mismas mediante el acceso del perfil de cada cliente, conserva los históricos de las compras, registra todo tipo de transacciones, gestiona el horario de los empleados y personaliza los accesos de los mismos según el nivel de seguridad al que pertenecen (Shortcuts, 2017).

Imagen 4.9: Software SPA.



Fuente: (Shortcuts, 2017)

- **Evidencia Física.**

El SPA mantendrá una decoración enfocada en los cuatro elementos de la naturaleza fuego, aire, tierra y agua. Esto con finalidad de llamar la atención del cliente y sobresalir de la competencia. En cuanto al elemento

del fuego, se mantendrán velas aromáticas prendidas en los servicios que ameriten, además, la decoración con piedras calientes e inciensos será fundamental; para el elemento agua, se pondrá énfasis con elementos florales y en la pintura de las áreas de hidromasajes y saunas, ahora bien, para el elemento tierra, los servicios que utilicen madera, piedras y aceites naturales destacaran por el estilo rústico de los cuartos, para finalizar, con elemento aire se aprovechara los espacios verdes con plantas ornamentales (Ver imagen No 4.10).

Imagen 4.10: Área de espera - Propuesta.



Fuente: (Curvas 10 SPA, 2017)

4.10 Plan de acción.

Para el plan se ha establecido las acciones de marketing más representativas (Ver tabla No 4.2).

Tabla 4.2: Plan de Acción.

Acciones	Cronograma mensual												Responsable/ Primario	Presupuesto	Indicador	Meta
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12				
Incorporar un nuevo servicio de SPA al portafolio.	■	■	■	■									Administrador	\$ 600	Ingresos recaudados x nuevo servicio	\$1.500 ingresos
Examinar y estudiar los precios de la competencia.	■	■	■										Administrador	\$ 200	Precios actualizados.	Aumentar 4 % de participación de mercado
Incentivar el consumo del servicio mediante el WOM	■				■					■			Secretaria		# de clientes recomendados.	300 personas
Potenciar las páginas y sitios web del SPA.	■	■											Administrador	\$ 900	# de seguidores de las páginas.	15.000 personas
Publicar en el periódico y revistas.	■												Secretaria	\$700	# de visitas por enunciado	400 personas
Reforzar manejo del software Shortcuts	■												Administrador	\$ 610	Registro de capacitación	
TOTAL														\$ 3.010		

Elaboración: La autora.

4.11 Conclusiones.

El capítulo de marketing por medio del análisis del macro entorno se definió que el Ecuador al momento no cuenta con las mejores condiciones económicas para el país, por la recesión económica que atraviesa, en la parte política y legal, los mandatarios apoyan al emprendimiento por medio de varias fuentes pero la rivalidades políticas han creado un medio tenso en el cual los inversionistas no gozan de una total confianza en el país. En la parte el micro entorno, al analizar las fuerzas de Porter, se ha detectado que las barreras de entrada y salidas son bajas, por lo que el riesgo de emprender en un nuevo de SPA es accesible y posible abandonarlo sin gran complicaciones, igualmente los elementos que destacan de las fuerzas de Porter son los elementos diferenciadores, la calidad, la diversificación de los servicios.

Una vez realizado la situación interna y externa mediante el FODA, se utilizó la matriz de posición estratégica PEEA, la que identificó, que para el giro de negocio se necesita de estrategias de tipo competitivas por el crecimiento lento de mercado y la posición competitiva fuerte. Por lo tanto, con lo anterior expuesto y al tomar en consideración los objetivos corporativos, la primera estrategia en emplear fue la diferenciación, en donde a través del modelo Canvas se estableció que la propuesta de valor para el servicio es la exclusividad, el profesionalismo y la calidad, la segunda estrategia utilizada es la penetración de mercado; ya que según la matriz de Ansoff permite llegar a nuevos clientes del mercado con los servicios actuales, en la diversificación concéntrica de productos; se sugiere anexar al giro de negocio productos de SPA, finalmente, la estrategia de publicidad se propuso por medio paginas sociales, revistas, sitio web, tarjetas de presentación y periódicos.

En cuanto al marketing mix se efectuó un análisis exhaustivo de las 7 P's; en cada elemento se menciona las herramientas a utilizar y el propósito de cada una. Generalmente, se ataca estos elementos con el fin de alcanzar una excelente atención y calidad del servicio.

En la parte del plan de marketing se identificó las acciones a realizar para incentivar el consumo del servicio. Aquí se muestra que el precio es razonable y justificable para cada acción proveniente de las estrategias.

CAPÍTULO V: ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO.

En el estudio económico y financiero se identificarán todos los recursos inevitables para el funcionamiento del servicio tanto a corto como a largo plazo. Por lo tanto, este capítulo estará conformado por los siguientes ámbitos: inversión, costos, ingresos, financiamiento y estados financieros.

5.1 Objetivos.

Los objetivos para el estudio económico y financiero son:

- Determinar la inversión inicial necesaria para el correcto funcionamiento del SPA.
- Establecer los costos totales que generaría el servicio.
- Identificar las ganancias que se concebirían en la empresa.
- Analizar el financiamiento y elaborar los principales estados financieros.

5.2 Inversión inicial.

Al tener en cuenta la importancia de los equipos y los materiales para la creación del SPA se ha propuesto la adquisición de varios activos fijos, los mismos que han sido agrupados en varios ítems (Ver tabla No 5.1).

Tabla 5.1: Agrupación de activos tangibles.

ACTIVOS TANGIBLES	PRECIO TOTAL(\$)
Equipos del servicio.	19.695,00
Equipos de oficina.	2.300,00
Mueblería.	5.650,00
Materiales generales.	3.059,00
TOTAL	30.704,00

Elaboración: La autora.

En la tabla anterior, se presenta los precios totales de los equipos, mueblería y materiales de suministro, todos estos en conjunto alcanzan un monto total de 30.704 dólares.

Ahora bien, al desglosar cada grupo, en el primero *equipos del servicio* se estableció toda la aparatología a ocupar en los tratamientos y terapias, además los recursos de apoyo (Ver tabla No 5.2).

Tabla 5.2: Equipos del servicio.

CANTIDAD	EQUIPOS DEL SERVICIO	PRECIO UNITARIO(\$)	PRECIO TOTAL (\$)
3	Camilla para masajes.	310,00	930,00
1	Hidromasaje compartido.	2000,00	2000,00
1	Cabina sauna.	2510,00	2510,00
1	HIFU Facial laser y Corporal.	3850,00	3850,00
1	Radio frecuencia Fraccionada.	2300,00	2300,00
1	Ultracavitador Dúo 28 y 40 KHZ.	1500,00	1500,00
1	Hydrodermoabrasión multifunción.	860,00	860,00
1	Vapor frío - Calor.	185,00	185,00
1	Criolipólisis Dúo.	3400,00	3400,00
1	Lupa con pedestal.	140,00	140,00
1	Microdermoabrasión.	340,00	340,00
1	Lavadora.	600,00	600,00
2	Teléfono.	40,00	80,00
2	Equipo de música.	500,00	1000,00
TOTAL		18.535,00	19.695,00

Elaboración: La autora.

En el grupo *equipos de oficina* se exponen el número de computadoras e impresoras totales para el local. (Ver tabla No 5.3).

Tabla 5.3: Equipos de oficina.

CANTIDAD	EQUIPO OFICINA	PRECIO UNITARIO (\$)	PRECIO TOTAL (\$)
2	Computadoras PC.	750,00	1.500,00
2	Impresora.	400,00	800,00
TOTAL		1.150,00	2.300,00

Elaboración: La autora.

Para el grupo de *mueblería* se consideró lo necesario para adecuar el local tanto para los clientes como para el personal (Ver tabla No 5.4).

Tabla 5.4: Mueblería.

CANTIDAD	MUEBLERÍA	PRECIO UNITARIO (\$)	PRECIO TOTAL (\$)
1	Escritorio y silla – Administrador.	650,00	650,00
1	Counter y silla.	700,00	700,00
1	Juego de mueble – Espera Clientes.	800,00	800,00
3	Estantes de madera.	100,00	300,00
2	Mesa de trabajo.	100,00	200,00
2	Casillero de madera – SPA.	1.500,00	3.000,00
TOTAL		3.850,00	5.650,00

Elaboración: La autora.

Por último, en el grupo *materiales generales* se determinó todos los materiales utilizados en el área de SPA y en la oficina, además, estuvo presente el monto de la decoración del local. (Ver tabla No 5.5).

Tabla 5.5: Materiales generales.

CANTIDAD	MATERIALES GENERALES	PRECIO UNITARIO (\$)	PRECIO TOTAL (\$)
5	Uniformes	20,00	100,00
25	Tolla grande	15,00	375,00
25	Toalla mediana	3,00	75,00
30	Gorras	0,30	9,00
15	Tela de camillas	15,00	225,00
35	Ropa de servicio	5,00	175,00
1	Adornos de decoración	1.500,00	1.500,00
1	Varios de oficina y SPA	600,00	600,00
	TOTAL	2.158,30	3.059,00

Elaboración: La autora.

Para los grupos de activos fijos se determinó un monto total de \$30.704,0. El monto es considerado normal para el giro de negocio puesto que la aparatología principal mantiene precios accesibles.

5.2.1 Activo intangible:

Los activos intangibles que la empresa solicita para la creación del servicio se presentan a continuación (Ver tabla No 5.6).

Tabla 5.6: Activos intangibles.

CANTIDAD	ACTIVOS INTANGIBLES	PRECIO UNITARIO (\$)
1	Permisos legales	1.500
1	Software	1.400
TOTAL		2.900

Elaboración: La autora.

Los activos intangibles llegan a alcanzar un monto de \$ 2.900, este será destinado a actividades legales de la empresa y el software.

- *Inversión inicial.*

Luego de conocer el total de los activos, tanto fijos como los intangibles se procedió a calcular la inversión inicial para la creación de un SPA en la ciudad de Cuenca y se estimó un monto de \$33.604 (\$30.704 *activos fijos* + \$2,900 *activos intangibles*).

Sugerencia: Si el inversor considera que la situación económica del país es muy inestable según en base al estudio de mercado, se recomienda, trabajar con un capital de riesgo del 20% de total de la inversión.

5.3 Costos.

Se refiere al monto monetario necesario para la instalación, prestación y mantenimiento de la empresa, son de gran importancia determinarlos a cabalidad para evitar futuras confusiones en los inversionistas.

- **Costos de Instalación.**

El costo de total de instalación es fundamental para que la empresa inicie sus actividades, para el servicio se estipularon los siguientes costos (Ver tabla No 5.7).

Tabla 5.7: Costos de instalación.

CONCEPTO	COSTO DE INSTALACIÓN (\$)
Instalación Eléctrica	150,00
Instalación de Agua	200,00
Instalación de internet	60,00
Adecuación del local	200,00
TOTAL	610,00

Elaboración: La autora.

En la tabla anterior, los costos de instalación están conformados primordialmente por las adecuaciones del local, las instalaciones de agua y electricidad. Para un óptimo funcionamiento del servicio se determinó que el costo total alcanza los 610 dólares.

- **Costo de capacitación.**

En el capítulo de marketing se indicó que el personal será capacitado en los diferentes tratamientos y terapias, por tal motivo, el negocio incurrirá con un costo total de capacitación (Ver tabla No 5.8).

Tabla 5.8: Costo de capacitación.

SESIONES CAPACITADAS AL AÑO	COSTO DE CAPACITACIÓN (\$)	TOTAL DE CAPACITACIÓN(\$)
3	200,00	600

Elaboración: La autora.

En la tabla No 5. 8, se muestra el total de sesiones de capacitación en un año al personal, además, el costo de \$ 200 de cada una de estas sesiones.

- **Costo de Ventas.**

Los costos de ventas son todos lo que conllevan a la venta y comercialización del servicio, al ser una empresa pequeña no utiliza muchos recursos y solo cuenta con el costo de publicidad (Ver tabla No 5.9).

Tabla 5.9: Costo de ventas.

COSTO DE VENTAS	
CONCEPTO	ANUAL (\$)
Publicidad	3.010,00
TOTAL	3.010,00

Elaboración: La autora.

Al observar la tabla No 5.9, el costo de venta es de \$ 3.010, la cifra fue obtenida del plan de marketing del capítulo IV. Hay que mencionar que este valor no se divide de manera igual para todos los meses, debido que se basa en el cronograma del plan de marketing

- **Costos de administración.**

Estos costos se originan en el área administrativa, por lo que, aquí consta el talento humano que se requiere para desempeñar el correcto funcionamiento de la empresa.

Cabe recalcar que en el salario del personal administrativo se encuentra incluido todos los beneficios de ley (Ver tabla No 5.10).

Tabla 5.10: Costo de administración.

COSTO DE ADMINISTRACIÓN		
CONCEPTO	MENSUAL (\$)	ANUAL (\$)
Salario del personal administrativo (incluye beneficios de ley).	700,00	8.400,00
TOTAL	700,00	8.400,00

Elaboración: La autora.

El SPA es considerado como una empresa pequeña, por esta razón no existe el cargo el personal administrativo. De aquí, tiene un costo de administración de 8400 dólares.

- **Costos de Inventario.**

Es el costo que se obtiene para mantener un stock de insumos en la empresa. Para el stock se consideró: geles, tónicos, mascarillas, entre otros (Ver tabla No 5.11).

Tabla 5.11: Costo de inventario.

COSTO DE INVENTARIO		
CONCEPTO	MENSUAL (\$)	ANUAL (\$)
Geles	150	1.800
Mascarillas	100	1.200
Cremas	130	1.560
Otros (varios, limpieza, oficina)	100	1.200
Insumos de SPA	480	5.760

Elaboración: La autora.

En la tabla No 5.11 se puede apreciar que el costo del inventario anual es de 5.760 dólares. Es un valor significativo por lo que es recomendable buscar métodos para lograr disminuir este valor

- **Costo de producción.**

Para ofrecer el servicio de SPA se debe definir cuáles son los costos de su creación, dentro de estos se encuentran: costos de mano de obra, desechos y mantenimiento del local (Ver tabla No 5.12).

Tabla 5.12: Costo de producción.

COSTO DE PRODUCCIÓN		
CONCEPTO	MENSUAL (\$)	ANUAL (\$)
Salario de cosmetólogas (3 personas)	650,00	2.3400,00
Salario de secretaria	450,00	5.400,00
Salario del personal mantenimiento	430,00	5.160,00
Desechos	10,00	120,00
Mantenimiento del local	20,00	240,00
TOTAL	1.560,00	34.320,00

Elaboración: La autora.

En la tabla No 5.2, el costo de producción anual es de \$ 34,200. Los rubros que aumentan considerablemente el costo, son los sueldos de las cosmetólogas, la secretaria y la persona de mantenimiento, en estos ya se incluye los beneficios de ley.

5.3.1 Gastos fijos.

Se ha considerado como gastos fijos los rubros que son independientes del volumen de ventas del SPA. Usualmente se denominan los siguientes (Ver tabla No 5.13).

Tabla 5.13: Gastos fijos.

GASTO FIJOS		
CONCEPTO	MENSUAL (\$)	ANUAL (\$)
Energía Eléctrica	55,00	660,00
Servicio telefónico	25,00	300,00
Agua potable	50,00	600,00
Internet	23,00	276,00
Arriendo.	200,00	2.400,00
TOTAL	330,00	4.236,00

Elaboración: La autora.

En la tabla No 5.13, los gastos fijos anuales llegan a los \$ 4.236, los rubros más representativos son: arriendo y agua potable; esto se debe a que los tratamientos y las terapias de SPA están en un constante uso de máquinas y equipos relacionadas con estas fuentes.

5.4 Depreciación.

Para realizar la depreciación hay que tener en cuenta los tipos de activos del SPA (Ver tabla No 5.14).

Tabla 5.14: Depreciación de activos.

DEPRECIACIONES ANUALES (\$)						FONDO(\$)	VALOR RESIDUAL (\$)
AÑO	1	2	3	4	5		
EQUIPOS							
Camilla para masajes	93	93	93	93	93	465	465
hidromasaje	200	200	200	200	200	1.000	1.000
Cabina sauna	251	251	251	251	251	1.255	1.255
HIFU Facial laser y Corporal	385	385	385	385	385	1.925	1.925
Radio frecuencia Fraccionada	230	230	230	230	230	1.150	1.150
Ultracavitador Dúo 28 y 40 KHZ	150	150	150	150	150	750	750
Hydrodermoabrasión multifunción	86	86	86	86	86	430	430
Vapor frío – calor	19	19	19	19	19	93	93
Criolipólisis Dúo	340	340	340	340	340	1.700	1.700
Lupa con pedestal	14	14	14	14	14	70	70
Microdermoabrasión	34	34	34	34	34	170	170
Lavadora	60	60	60	60	60	300	300
Teléfono	8	8	8	8	8	40	40
Equipo de música	100	100	100	100	100	500	500
EQUIPO OFICINA							
Computadoras PC	500	500	500			1.500	0
Impresora	267	267	267			800	0
MUEBLERIA							
Escritorio y silla	65	65	65	65	65	325	325
Counter y silla	70	70	70	70	70	350	350
Juego de mueble	80	80	80	80	80	400	400
Estantes de madera	30	30	30	30	30	150	150
Mesa de trabajo	20	20	20	20	20	100	100
Casillero de madera	300	300	300	300	300	1.500	1.500
TOTAL (\$)	3.301	3.301	3.301	2.535	2.535	14.973	12.673

Elaboración: La autora.

En la tabla No 5.14, se puede observar la depreciación de los diferentes ítems, los cuales tienen una depreciación distinta dependiendo de la naturaleza del bien, siendo las de 33% depreciadas a 3 años, y las de 10% depreciadas a 10 años. El total del valor residual para un tiempo de cinco años es de 12.673 dólares.

5.5 Ingresos.

Los ingresos para el negocio serán únicamente del producto de las ventas generadas por la prestación de los servicios (tratamientos y terapias). En el capítulo anterior del estudio de mercado, se identificó la participación anual que se pretende alcanzar (Ver tabla No 5.15).

Tabla 5.15: Ingreso unitario y anual.

INGRESO UNITARIO Y ANUAL			
SERVICIOS	CONCEPTO	UNITARIO (\$)	ANUAL (\$)
5.616	Venta	20,00	112.320,00
	TOTAL	20,00	112.320,00

Elaboración: La autora.

En la tabla No 5.15, se puede apreciar que el SPA realizará 5.626 servicios durante el año a un precio promedio de \$ 20 por sesión, con lo que se obtiene un valor de 112.320 dólares de ingresos al negocio.

5.6 Punto de equilibrio.

Para el cálculo del punto de equilibrio se necesita conocer cuáles son los costos fijos y variables implicados en el servicio que brinda la empresa. Por tal motivo, se ha elaborado una clasificación (Ver tabla No 5.16)

Tabla 5.16: Costos fijos.

COSTOS FIJOS		
CONCEPTO	MENSUAL(\$)	VALOR POR RUBRO ANUAL(\$)
Energía Eléctrica	55,00	660,00
Servicio telefónico	25,00	300,00
Agua potable	50,00	600,00
Internet	23,00	276,00
Salario del personal administrativo	700,00	8.400,00
Arriendo	200,00	2.400,00
Instalación Eléctrica		150,00
Instalación de Agua		200,00
Instalación de internet		60,00
Adecuación del local		200,00
Salario de cosmetólogas (3 personas)	650,00	23.400,00
Salario de secretaria	450,00	5.400,00
Salario del personal mantenimiento	430,00	5.160,00
TOTAL	2.528,00	47.206,00

Elaboración: La autora.

En la tabla No 5.16 el costo de todos de los activos fijos alcanza una cantidad de 47.206 dólares. El costo más representativo en la clasificación es el salario de los empleados.

En tanto, los costos variables son los que dependen directamente de la cantidad que se necesite producir, para estos se ha determinado un monto de \$ 9.730 por año (Ver tabla No 5.17).

Tabla 5.17: Costos variables.

COSTOS VARIABLES		
CONCEPTO	MENSUAL(\$)	VALOR POR RUBRO ANUAL (\$)
Capacitación		600,00
Publicidad		3010,00
Insumos de SPA	480,00	5760,00
Desechos	10,00	120,00
Mantenimiento del local	20,00	240,00
TOTAL		9.730,00

Elaboración: La autora.

Una vez conocido los costos fijos y los costos variables se pueden determinar cuál será el costo total, al realizar la suma de los dos se obtuvo como resultado un costo total \$ 56.936 (\$ 47.206 + \$ 9.730).

- **Punto de equilibrio:**

El cálculo del punto de equilibrio se puede dar de dos formas ya sea por los servicios o por ingresos que tenga la empresa. Dicho esto, el punto de equilibrio por medio de servicios se expresa de la siguiente manera.

$$Q_{pe} = \frac{CF}{p - cv}$$

Dónde:

- Q_{pe} = cantidad necesaria de servicios para conseguir el punto de equilibrio.
- CF = costos fijos
- p = precio al que se oferta el producto
- cv = costos variables por unidad

Por lo tanto:

$$Q_{pe} = \frac{\$ 47.206}{\$ 20 - \$1,73} \quad Q_{pe} = 2.854 \text{ servicios}$$

Con la formula anterior, el punto de equilibrio en el que la empresa no tendrá ni utilidad ni ganancia es de 2.850 servicios de SPA.

En cambio, para el punto de equilibrio según los ingresos se expresa por medio de la siguiente formula:

$$I_{pe} = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{I}}$$

Dónde:

- a) I_{pe} = Ingresos necesarios para conseguir el punto de equilibrio
- b) CF = costos fijos
- c) CV = costos variables
- d) I = Ingresos anuales

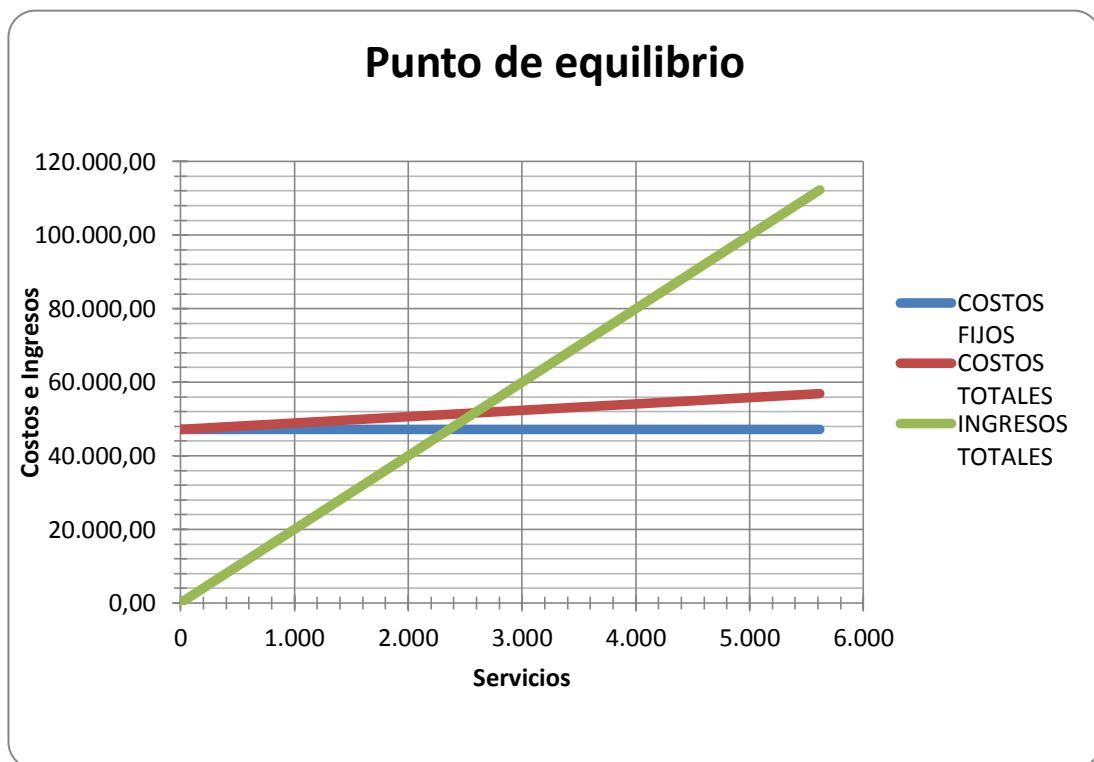
Por lo tanto:

$$I_{pe} = \frac{\$ 47.206,0}{1 - \frac{\$ 9.730}{\$ 112.320}} \quad I_{pe} = \$ 51.683,18$$

Con lo expuesto, el punto de equilibrio monetario se encuentra en \$ 51.683,18. Es decir, que cuando se logre vender dicho monto se cubrirá los gastos de producción y a partir de aquí se generaran ganancias.

El punto de equilibrio se presenta a continuación (Ver figura No 5.1).

Figura 5.1: Punto de equilibrio.



Elaboración: La autora.

En la figura, se puede ver como se mantienen los costos fijos, así se realice cero servicios como las 5.616 servicios el año, además, que los costos totales varían puesto que estos dependen de los costos variables. Por otro lado, se puede pronosticar que el punto de equilibrio se alcanzará a comienzos del semestre del año.

5.7 Capital de trabajo.

El capital de trabajo es lo que comúnmente se conoce como activo corriente.

Para obtener el activo corriente se debe tomar en cuenta el efectivo disponible para cubrir costos y gastos, de igual forma, se debe considerar el valor del inventario y las cuentas por cobrar.

- *Efectivo, cuentas por cobrar e inventarios.*

Para el efectivo (caja y bancos) se considera los ingresos que va a tener el SPA en un año de funcionamiento, el mismo es de \$ 112,320, a este valor anual se le transformará a un valor mensual y se le restará un 25% a esta cantidad, puesto que este porcentaje será la cantidad de dinero que este dentro de las cuentas por cobrar en un tiempo de un mes, el ítem de inventarios es el valor mensual de la tabla 5.11 costo de inventarios.

Expuesto esto, se expresa los valores correspondientes al activo corriente. (Ver tabla No 5.18)

Tabla 5.18: Activo corriente mensual.

ACTIVO CORRIENTE	\$ 9.840,00
Efectivo (Caja y bancos)	\$ 7.020,00
Inventario	\$ 480
Cuentas por cobrar	\$ 2.340

Elaboración: La autora.

En la tabla No 5.18, al efectuarse la suma del efectivo, las cuentas por cobrar y el inventario, se tiene claro que el SPA consigue un activo corriente de 9.840 dólares

Ahora bien, para definir el pasivo corriente se estimó que el activo corriente será aproximadamente 1,3 veces mayor que este, con lo que se generó un pasivo de 7.569,2 dólares.

Por último, para calcular el capital de trabajo se efectuó una resta del activo corriente con el pasivo corriente (Ver tabla No 5.19).

Tabla 5.19: Capital de trabajo.

Capital de trabajo	\$ 2.270,7
Activo corriente	\$9.840
Pasivo corriente	7.569,2

Elaboración: La autora.

En la tabla No 5.19, el capital de trabajo que requerirá el SPA para cubrir sus operaciones durante un mes será de 2.270,7 dólares.

5.8 Financiamiento.

La cantidad de financiamiento que necesita el SPA para la marcha de sus operaciones estará dada por el monto total de la inversión inicial del literal 5.2 y el capital de trabajo (Ver tabla No 5.20).

Tabla 5.20: Financiamiento.

Financiamiento	\$ 35.875
Inversión Inicial	\$ 33.604
Capital de trabajo	\$ 2.270,7

Elaboración: La autora.

Se determinó un monto de financiamiento de \$ 35.875. Este monto será cubierto por medio de un préstamo de \$ 25.000 a una entidad bancaria y el resto por un inversionista. En tanto al préstamo, se escoge a la entidad bancaria Banco del Pichincha, la cual tiene una tasa de interés del 11,23 por ciento. El préstamo será pagado a 3 años plazo con el método francés de amortización que garantiza cuotas fijas de \$ 827,30 mensuales.

5.9 Tabla de amortización de la deuda.

Las amortizaciones se las han de aplicar a los préstamos monetarios otorgados por las entidades financieras o bancos. Con una tasa del 11,23% anual al monto solicitado para el proyecto (Ver tabla No 5.21).

Tabla 5.21: Tabla de amortización.

CUOTA	FECHA DE PAGO	CAPITAL	INTERÉS	SEGURO DESG.	SEGURO INCENDIO	VALOR CUOTA	SALDO
0	23-nov-17	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	25000,0
1	23-dic-17	582,59	233,96	10,83	0,0	827,38	24417,41
2	23-ene-18	588,29	228,51	10,58	0,0	827,38	23829,12
3	23-feb-18	594,05	223,0	10,33	0,0	827,38	23235,07
4	23-mr-18	599,87	217,44	10,07	0,0	827,38	22635,2
5	23-abr-18	605,74	211,83	9,81	0,0	827,38	22029,46
6	23-my-18	611,67	206,16	9,55	0,0	827,38	21417,79
7	23-jun-18	617,66	200,43	9,29	0,0	827,38	20800,13
8	23-jul-18	623,71	194,65	9,02	0,0	827,38	20176,42
9	23-ago-18	629,82	188,82	8,74	0,0	827,38	19546,6
10	23-sep-18	635,99	182,92	8,47	0,0	827,38	18910,61
11	23-oct-18	642,21	176,97	8,2	0,0	827,38	18268,4
12	23-nov-18	648,5	170,96	7,92	0,0	827,38	17619,9
13	23-dic-18	654,85	164,89	7,64	0,0	827,38	16965,05
14	23-ene-19	661,26	158,76	7,36	0,0	827,38	16303,79
15	23-feb-19	667,74	152,58	7,06	0,0	827,38	15636,05
16	23-mr-19	674,28	146,33	6,77	0,0	827,38	14961,77
17	23-abr-19	680,88	140,02	6,48	0,0	827,38	14280,89
18	23-ma-19	687,55	133,65	6,18	0,0	827,38	13593,34
19	23-jun-19	694,28	127,21	5,89	0,0	827,38	12899,06
20	23-jul-19	701,08	120,71	5,59	0,0	827,38	12197,98
21	23-ago-19	707,94	114,15	5,29	0,0	827,38	11490,04
22	23-sep-19	714,87	107,53	4,98	0,0	827,38	10775,17
23	23-oct-19	721,87	100,84	4,67	0,0	827,38	10053,3
24	23-nov-19	728,94	94,08	4,36	0,0	827,38	9324,36
25	23-dic-19	736,08	87,26	4,04	0,0	827,38	8588,28
26	23-ene-20	743,29	80,37	3,72	0,0	827,38	7844,99
27	23-feb-20	750,56	73,42	3,4	0,0	827,38	7094,43
28	23-mr-20	757,91	66,39	3,08	0,0	827,38	6336,52
29	23-abr-20	765,33	59,3	2,74	0,0	827,37	5571,19
30	23-may-20	772,83	52,14	2,41	0,0	827,38	4798,36
31	23-jun-20	780,4	44,9	2,08	0,0	827,38	4017,96
32	23-jul-20	788,04	37,6	1,74	0,0	827,38	3229,92
33	23-ago-20	795,75	30,23	1,4	0,0	827,38	2434,17
34	23-sep-20	803,55	22,78	1,05	0,0	827,38	1630,62
35	23-oct-20	811,41	15,26	0,71	0,0	827,38	819,21
36	23-nov-20	819,21	7,67	0,35	0,0	827,23	0,0

Fuente: (Banco Pichincha, 2017)

En la tabla No 5.21, se muestra la amortización del préstamo de \$25.000, a un tiempo de 36 meses.

- *Resumen del préstamo:*

El préstamo será pagado a 36 meses plazo con cuotas fijas de 827,38; lo que cubre el interés y parte del capital, con dichos pagos los intereses a lo largo de los tres años llegarán a una suma de \$ 4.785,75 (Ver tabla No 5.22).

Tabla 5.22: Resumen del préstamo.

Resumen del préstamo	
Monto financiado	\$ 25.000
Número de pagos programado	36 meses
Cuota total	\$ 827,38
Total de pago por anticipado	\$ 0,0
Interés total	\$ 4.785,75

Fuente: (Banco Pichincha, 2017)

Elaboración: La autora.

5.10 Estado de resultados.

Para este punto se analizaron tres escenarios que se explicarán a continuación.

- *Primer escenario:*

El primer escenario es el estado de resultados más probable, en el que se considera para el primer año como ingreso el monto obtenido respecto a las ventas(\$ 112.320), además se proyectó un incremento de ventas del 2% en el segundo, tercer , cuarto y quinto año.

En el estado de resultados a los ingresos se le restan los costos de capacitación, instalación, ventas, producción, administración, inventario y los gastos fijos para obtener la utilidad operativa. También, para sacar la utilidad antes de intereses se considera los intereses del préstamo solicitado, teniendo en cuenta que estos están presentes solo en los tres primeros años que es el plazo para cancelar el préstamo, finalmente, para obtener la utilidad neta se

resta los impuestos que se deben pagar 37%, dividido entre: 22% impuesto a la renta más 15% utilidades (Ver tabla No 5.23).

Tabla 5.23: Estado de resultado – Escenario probable.

ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso	\$ 112.320,0	\$ 114.566,4	\$ 116.857,7	\$ 119.194,9	\$ 121.578,8
Costos de capacitación	\$ 600,0	\$ 612,0	\$ 624,2	\$ 636,7	\$ 649,5
Costo de instalación	\$ 610,0	\$ 622,2	\$ 634,6	\$ 647,3	\$ 660,3
Costo de ventas	\$ 3.010,0	\$ 3.070,2	\$ 3.131,6	\$ 3.194,2	\$ 3.258,1
Costo de producción	\$ 34.320,0	\$ 35.006,4	\$ 35.706,5	\$ 36.420,7	\$ 37.149,1
Costo de administración	\$ 10.800,0	\$ 11.016,0	\$ 11.236,3	\$ 11.461,0	\$ 11.690,3
Costo de inventario	\$ 5.760,0	\$ 5.875,2	\$ 5.992,7	\$ 6.112,6	\$ 6.234,8
MARGEN BRUTO	\$ 55.100,0	\$ 56.202,0	\$ 57.326,0	\$ 58.472,6	\$ 59.642,0
Gastos generales	\$ 1.836,0	\$ 1.872,7	\$ 1.910,2	\$ 1.948,4	\$ 1.987,3
Utilidad antes de impuestos	\$ 55.384,0	\$ 56.491,7	\$ 57.621,5	\$ 58.773,9	\$ 59.949,4
Interés	\$ 1.595,25	\$ 1.595,3	\$ 1.595,3		
Utilidad después de impuestos	\$ 53.788,8	\$ 54.896,4	\$ 56.026,3	\$ 58.773,9	\$ 59.949,4
Impuestos (37%)	\$ 19.901,8	\$ 20.311,7	\$ 20.729,7	\$ 21.746,4	\$ 22.181,3
Utilidad neta	\$ 33.887	\$ 34.585	\$ 35.297	\$ 37.028	\$ 37.768

Fuente: (Iván Coronel, 2014)

Elaboración: La autora.

Una vez realizados los cálculos, se obtiene que la utilidad neta para el primer año sea de 33.887 dólares.

- *Segundo escenario:*

El segundo escenario considera una baja en las ventas del 15% (5.616 servicios a 4.774 servicios) y una disminución del precio a 15 dólares, de igual manera una variación de la inflación (Ver tabla No 5.24).

Tabla 5.24: Estado de resultado – Escenario pesimista.

ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso	\$ 71.604,00	\$ 64.443,60	\$ 57.999,24	\$ 52.199,32	\$ 46.979,38
Costos de capacitación	\$ 600,0	\$ 540,00	\$ 486,00	\$ 437,40	\$ 393,66
Costo de instalación	\$ 610,0	\$ 549,00	\$ 494,10	\$ 444,69	\$ 400,22
Costo de ventas	\$ 3.010,0	\$ 2.709,00	\$ 2.438,10	\$ 2.194,29	\$ 1.974,86
Costo de producción	\$ 34.320,0	\$ 30.888,00	\$ 27.799,20	\$ 25.019,28	\$ 22.517,35
Costo de administración	\$ 10.800,0	\$ 9.720,00	\$ 8.748,00	\$ 7.873,20	\$ 7.085,88
Costo de inventario	\$ 5.760,0	\$ 5.184,00	\$ 4.665,60	\$ 4.199,04	\$ 3.779,14
MARGEN BRUTO	\$ 55.100,00	\$ 49.590,00	\$ 44.631,00	\$ 40.167,90	\$ 36.151,11
Gastos generales	\$ 1.836,00	\$ 1.652,40	\$ 1.487,16	\$ 1.338,44	\$ 1.204,60
Utilidad operativa	\$ 14.668,00	\$ 13.201,20	\$ 11.881,08	\$ 10.692,97	\$ 9.623,67
Interés	\$ 1.595,25	\$ 1.595,25	\$ 1.595,25		
Utilidad ante de impuestos	\$ 13.072,75	\$ 11.605,95	\$ 10.285,83	\$ 10.692,97	\$ 9.623,67
Impuestos (37%)	\$ 4.836,92	\$ 4.294,20	\$ 3.805,76	\$ 3.956,40	\$ 3.560,76
Utilidad neta	\$ 8.235,83	\$ 7.311,75	\$ 6.480,07	\$ 6.736,57	\$ 6.062,92

Fuente: (Iván Coronel, 2014)

Elaboración: La autora.

En el estado de resultados pesimista se puede observar que la utilidad neta no tiene pérdidas, pero el monto disminuye considerablemente con el pasar del tiempo, puesto que de \$ 8.235,83 en el primer año desciende al quinto año en 6.062,9 dólares. Estas utilidades no son consideradas viables porque son mínimas, además, cada año van disminuyendo.

- *Tercer Escenario:*

Es el estado de resultados optimista, se planteó un precio para el servicio de 30 dólares; este precio es el máximo dentro del rango aceptado por el estudio de mercado, por otro lado, se estableció un incremento del 4% en las ventas para los siguientes años (Ver tabla No 5.25).

Tabla 5.25: Estado de resultados – Escenario optimista.

ESTADO DE RESULTADOS OPTIMISTA SPA					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso	\$ 168.480,0	\$ 175.219,2	\$ 182.228,0	\$ 189.517,1	\$ 197.097,8
Costos de capacitación	\$ 600,0	\$ 624,0	\$ 624,2	\$ 636,7	\$ 649,5
Costo de instalación	\$ 610,0	\$ 634,4	\$ 659,8	\$ 686,2	\$ 713,6
Costo de ventas	\$ 3.010,0	\$ 3.130,4	\$ 3.255,6	\$ 3.385,8	\$ 3.521,3
Costo de producción	\$ 34.320,0	\$ 35.692,8	\$ 37.120,5	\$ 38.605,3	\$ 40.149,5
Costo de administración	\$ 10.800,0	\$ 11.232,0	\$ 11.681,3	\$ 12.148,5	\$ 12.634,5
Costo de inventario	\$ 5.760,0	\$ 5.990,4	\$ 6.230,0	\$ 6.479,2	\$ 6.738,4
MARGEN BRUTO	\$ 55.100,0	\$ 57.304,0	\$ 59.571,4	\$ 61.941,8	\$ 64.406,8
Gastos generales	\$ 1.836,0	\$ 1.909,4	\$ 1.985,8	\$ 2.065,3	\$ 2.147,9
Utilidad operativa	\$ 111.544,0	\$ 116.005,8	\$ 120.670,7	\$ 125.510,0	\$ 130.543,2
Interés	\$ 1.595,3	\$ 1.595,3	\$ 1.595,3		
Utilidad después de impuestos	\$ 109.948,8	\$ 114.410,5	\$ 119.075,5	\$ 125.510,0	\$ 130.543,2
Impuestos (37%)	\$ 41.271,3	\$ 42.922,1	\$ 44.648,2	\$ 46.438,7	\$ 48.301,0
Utilidad neta	\$ 68.677,5	\$ 71.488,4	\$ 74.427,3	\$ 79.071,3	\$ 82.242,2

Fuente: (Iván Coronel, 2014)

Elaboración: La autora.

El estado de resultados optimista muestra que con un precio de venta a \$ 30 y la misma cantidad de servicios del estado probable (5.616 servicios), se maximizarán las ganancias a una utilidad neta de \$ 68.677,5 en el primer año.

5.11 Estado de flujo de efectivo.

El estado de flujo de efectivo del SPA se ha separado en tres rubros, como son el flujo generado por la operación, el flujo generado por la inversión y el flujo generado por el financiamiento (Ver tabla No 5.26).

Tabla 5.26: Estado flujo de efectivo.

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	
A) FLUJO GENERADO POR LA OPERACIÓN	
INGRESOS	\$ 84.240,00
INGRESO DE EFECTIVO DE CLIENTES	\$ 84.240,00
EGRESOS	\$ 82.597,84
EFFECTIVO PAGADO A PROVEEDORES	\$ 55.100,00
GASTOS DE EXPLOTACIÓN Y OTROS	\$ 21.737,84
COMPRA DE INVENTARIOS	\$ 5.760,00
TOTAL FGO (INGRESOS - EGRESOS)	\$ 1.642,16
B) FLUJO GENERADO POR LAS INVERSIONES	
INGRESOS	\$ 0,00
EGRESOS	\$ 27.645,00
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	\$ 27.645,00
TOTAL FGI (INGRESOS - EGRESOS)	-\$27.645,00
C) FLUJO GENERADO POR EL FINANCIAMIENTO	
INGRESOS	\$ 38.308,28
INVERSOR	\$ 10.874,77
DEUDAS FISCALES NO PAGADAS	\$ 838,21
PRÉSTAMOS RECIBIDOS A CORTO PLAZO	\$ 1.595,30
PRÉSTAMOS RECIBIDOS A LARGO PLAZO	\$ 25.000,00
EGRESOS	-\$ 1.705,92
INTERESES PAGADOS	\$ 1.595,25
DEPRECIACIÓN	-\$ 3.301,17
TOTAL FGF (INGRESOS - EGRESOS)	\$ 40.014,19
FLUJO NETO DE EFECTIVO A) + B) + C)	\$ 14.011,36
SALDO FINAL DE CAJA	\$ 14.011,36

Fuente: (Iván Coronel, 2014)

Elaboración: La autora.

El flujo generado por las operaciones del SPA tiene un total de \$ 1.642,16 aquí consta como ingreso el efectivo de los clientes a lo largo del año, mientras que como egresos se considera el efectivo pagado a proveedores (total de costos), gastos de

explotación(\$ 1.836,0 total gasto fijos y \$ 19.901,84 total de impuestos) y las compras de inventario.

En el flujo generado por las inversiones tienen un total de \$ -27.645, en este punto los ingresos tienen un valor de cero, puesto que las inversiones realizadas no han producido nada, en la parte de los egresos se consideró la adquisición de los activos fijos depreciables, los cuales se determinaron en literal 5.2

En el flujo generado por el financiamiento se ha obtenido un total de \$ 40.014,19 se ha considerado en ingresos el monto de la persona inversora, las deudas fiscales y los préstamos recibidos a largo como a corto plazo, por otro lado, en los egresos se tomó atención los intereses pagados y la depreciación de los equipos y maquinaria del primer año.

Para concluir, el saldo final de caja es favorable en el estudio, ya que es positivo con un total de 14,011.36 dólares.

5.12 Balance inicial proyectado.

El balance general registra los activos, pasivos y patrimonio con él que cuenta la empresa a lo largo de sus operaciones. Comúnmente, se elabora un balance previsional o del primer año (Ver tabla No 5.27)

Tabla 5.27: Balance inicial proyectado.

BALANCE INICIAL PROYECTADO	
ACTIVO	
ANUAL(\$)	
ACTIVO CORRIENTE	47.851,36
Efectivo (Saldo final de caja)	14.011,36
CUENTAS POR COBRAR	28.080,00
INVENTARIOS	5.760,00
ACTIVO NO CORRIENTE	24.343,83
INMOVILIZADO NETO (INVERSIONES DEPRECIADAS)	24.343,83
ACTIVO TOTAL	72.195,19
PASIVO	
PASIVO CORRIENTE	14.076,20
INVERSOR	10.874,77
DEUDAS FISCALES	838,21
CRÉDITOS A CORTO PLAZO	1.595,30
PROPORCIÓN DE DEUDA A LARGO PLAZO	767,92
PASIVO NO CORRIENTE	24.232,08
DEUDA A LARGO PLAZO	24.232,08
PATRIMONIO	33.886,91
UTILIDADES ACUMULADAS AÑO 1	33.886,91
PASIVO TOTAL	72.195,19

Fuente: (Iván Coronel, 2014)

Elaboración: La autora.

El balance general muestra que el pasivo más el patrimonio alcanzan los \$72.195,19 esta cantidad iguala al activo. De aquí, se puede decir que la empresa es rentable y sostenible en el tiempo.

5.13 Conclusiones.

Para el SPA se ha determinado una inversión media de 33.604 dólares en activos tangibles como intangibles, esta cantidad es representativa pero justificable ya que la buena proyección del servicio es fundamental.

De igual forma, en el servicio también se han fijado todos los costos totales que se generarían por el funcionamiento del SPA, y se ha podido ver que el total de costos es una cantidad anual representativa de 56.936 dólares, lo que significa que si el retorno de dinero no supera a este monto se tendría una pérdida. Como sugerencia es recomendable disminuir los costos fijos al igual que los costos variables.

En lo referente a los ingresos, para el estudio se ha determinado que con una demanda de 5.616 servicios y un precio de aceptación por parte del mercado de \$ 20, se puede decir, que los ingresos anuales de \$ 112.320 superarían a los costos totales, lo cual es ventajoso porque se consigue un punto de equilibrio en un tiempo aproximado de seis meses.

También, para la cantidad de financiamiento se ha previsto de un monto 25.000 dólares con una tasa de interés 11.23%, además, se ha planteó la opción de un inversor que aporte directamente una cierta cantidad dinero para completar el total.

De modo similar, a través de los estados de resultados que se establecieron para los tres escenarios se identificaron utilidades netas positivas para cada uno, aun en el escenario pesimista. En el escenario probable se elaboró el estado de flujo de efectivo y el balance general, y para ambos se obtuvieron resultados positivos.

CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN ECONOMICA Y FINANCIERA.

En el capítulo se determinará el valor agregado que generarían los recursos económicos, en lo relativo a su aprovisionamiento, producción y distribución física de los bienes y servicios. Además su potencial valor agregado, en términos de rentabilidad, que generarían la inversión y los flujos de dinero, a través del tiempo y bajo condiciones de incertidumbre (Coronel, Proyecto de inversión, 2014).

6.1 Objetivos.

Los objetivos de la evaluación económica y financiera son:

- Determinar a tasa de retorno de la inversión (TRI), el valor actual neto (VAN) para un periodo de 5 años.
- Establecer la tasa interna de Rentabilidad de la empresa (TIR).
- Determinar el rendimiento sobre la inversión (RSI).
- Efectuar un análisis de sensibilidad del VAN y la TIR.

6.2 Costo de capital o tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR).

La fórmula para el cálculo de la tasa Mínima Aceptable de Rendimiento es la siguiente:

$$TMAR = i + R + (i * R)$$

Siendo: i = Inflación, y R = Premio de riesgo.

En el estudio para el cálculo de la TMAR se ha considerado lo siguiente:

- La inflación anual del país según el Banco Central del Ecuador (2017) es de 0.74 por ciento.

El premio de riesgo es de 11,50%; conformado por el 5.0% riesgo de mercado que se abran nuevos SPA Ekos (2016) y el riesgo para el Ecuador establecido por la Silicon Valley (2016) de 6.50 por ciento.

$$TMAR = 0.0074 + 0.1150 + (0.000853)$$

$$TMAR = 12,33 \% . \text{ (Estudio)}$$

Por otro lado, se tiene que el riesgo establecido por el sector financiero para industria estética de 9,7% Banco de Pichincha (2017).

$$TMAR = 0.0074 + 0.097 + (0.000718)$$

$$TMAR = 10,51 \% \text{ (Banco).}$$

6.2.1 TMAR Compuesto.

Del monto monetario total invertido, se tiene que el 43,5% es un aporte del autofinanciamiento, y el 57% es un aporte del préstamo bancario. Por lo que el TMAR compuesto es:

$$TMAR \text{ Autofinanciamiento } (\$10,875): 43,5\% * 12,33\% = 5,05\%$$

$$TMAR \text{ Préstamo Bancario } (\$25.000): 57\% * 10,51\% = 5,93\%$$

$$TMAR \text{ del SPA: } 5,05\% + 5,99\% = 11,0\%$$

La TMAR total para el SPA, resulto ser del 11 por ciento. Esta cantidad es el rendimiento mínimo que deberá tener el servicio para pagar los diferentes intereses del autofinanciamiento y del préstamo bancario sobre lo aportado.

6.3 Tiempo de recuperación de la inversión (TRI).

El indicador ayuda a conocer el tiempo necesario para la recuperación de la inversión. Para el cálculo del TRI tenemos que identificar el valor actual de cada periodo descontado a partir de las utilidades netas respectivamente.

A continuación, se expresan las formulas necesarias para identificar la TRI.

$$TRI = \frac{\text{Inversion inicial}}{\text{Promedio VA 5 de UN}} \text{ (Tiempo de recuperación de la inversión)}$$

$$VA_n = \frac{UN_n}{(1+TMAR)^n} \text{ (Valor promedio actual)}$$

Indicado esto, para iniciar se procede a obtener el valor actual promedio neto de los cinco años. Para aquello estarán presentes las utilidades netas (\$ 33.604) del escenario probable de la Tabla No 5.23 y la TMAR del 11% (Ver tabla No 6.1).

Tabla 6.1: Promedio del valor actual neto.

Utilidad neta	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
	\$33.887	\$ 34.585	\$ 35.297	\$ 37.028	\$ 37.768
VA año1	$VA_1 = \frac{33.887}{(1 + 0,11)^1}$		Resultado	\$30.528	
VA año 2	$VA_2 = \frac{34.585}{(1 + 0,11)^2}$		Resultado	\$28.069	
VA año 3	$VA_3 = \frac{35.297}{(1 + 0,11)^3}$		Resultado	\$25.808	
VA año 4	$VA_4 = \frac{37.028}{(1 + 0,11)^4}$		Resultado	\$24.391	
VA año 5	$VA_5 = \frac{37.768}{(1 + 0,11)^5}$		Resultado	\$22.413	
Promedio VA₅ de UN			Resultado	\$26.242,6	

Elaboración: La autora.

Una vez establecido el valor neto promedio, se efectúa el cálculo de la TRI, por medio de éste dato y la cantidad de la inversión inicial del literal 5.1 (\$ 33.604).

$$TRI = \frac{\text{Inversion inicial}}{\text{Promedio VA 5 de UN}} = \frac{33.604}{26.242} = 1,28 \text{ año} - 15 \text{ meses}$$

Con el resultado conseguido se deduce que la inversión inicial se recuperaría en 1,28 año (15 meses aproximadamente). El resultado es ventajoso debido que la inversión inicial se recobraría en un plazo menor de cinco años.

6.4 Valor actual neto (VAN).

El valor actual neto es una medida económica de la inversión, en la que se estima cuánto dinero se logró recuperar el servicio de forma neta después de la inversión, se aplica la tasa de descuento (TMAR).

Para el cálculo del valor actual neto se utiliza la siguiente ecuación:

$$\text{VAN}_5 = -I + \frac{UN_1}{(1 + \text{TMAR})} + \dots + \frac{UN_n}{(1 + \text{TMAR})^n}$$

En el literal 6.2.2 (TRI) ya se evaluó la valor actual neto de cada año, por lo que, para estimar el VAN_5 se necesita solo la inversión (\$33.604).

$\text{VAN} =$

$$- \$33.604 + \$30.528,75 + \$28.069,76 + \$25.808,53 + \$24.391,22 + \$22.413,55$$

$$\text{VAN}_5 = \$97.607,8$$

Con lo expuesto, se puede deducir que se tendrá un excedente de efectivo de \$ 97.607,8 con respecto a la inversión inicial, lo que es beneficio para el estudio. Así mismo, se posee un escenario favorable dentro de ese periodo ya que con el $\text{VAN} > 0$ y $\text{TMAR} >$ tasa de inflación, se obtiene utilidad neta extra, superando la tasa de inflación.

6.5 Tasa interna de rendimiento (TIR).

Las utilidades netas obtenidas del estado de resultados - escenario probable, se procede a realizar el cálculo de la TIR, examinando un valor que diera como resultado la igualdad de la ecuación, es decir 0. Para lo mencionado se utilizará la siguiente fórmula:

$$0 = -I + \frac{UN_1}{(1 + \text{TIR})} + \dots + \frac{UN_n}{(1 + \text{TIR})^n}$$

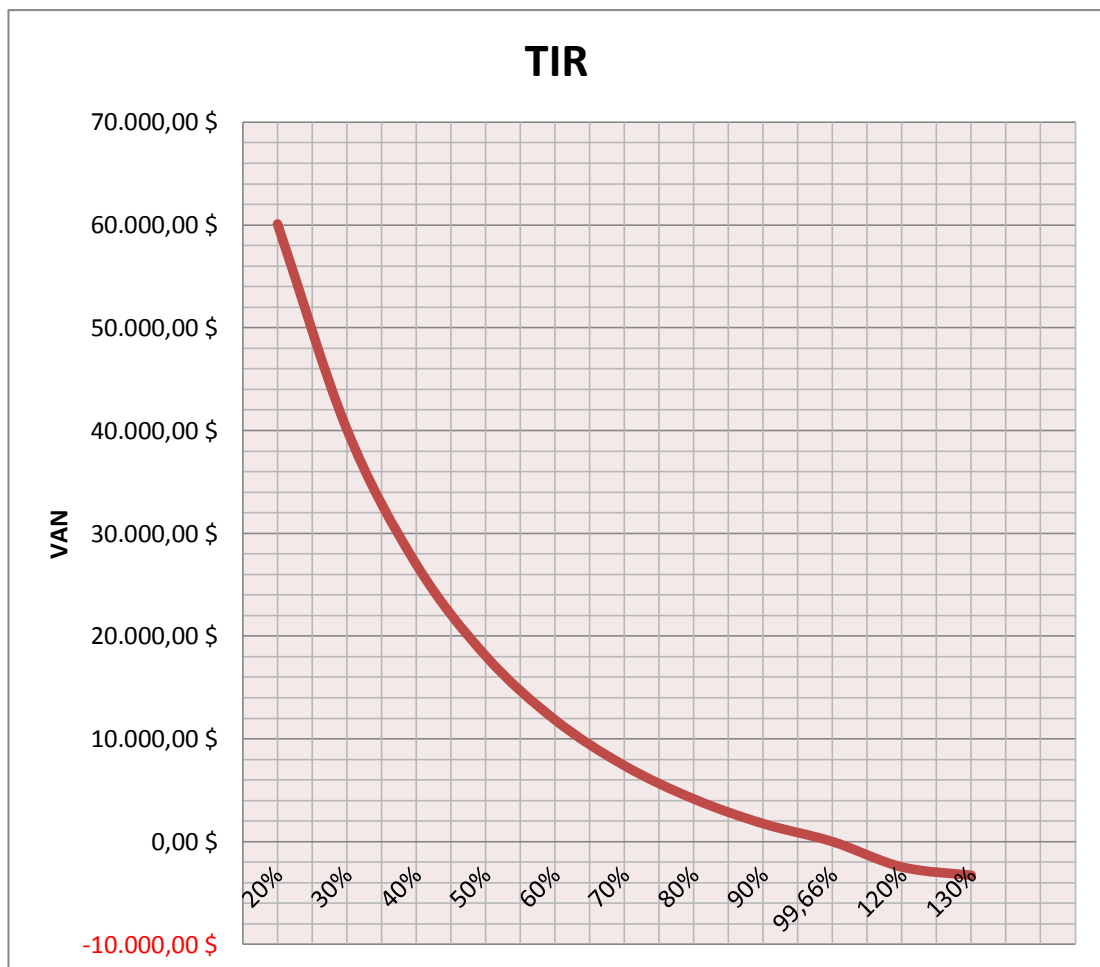
Ahora bien, para calcular la TIR es necesario igualar el VAN a cero y despejar la ecuación anterior. Además tener en cuenta que el monto de la inversión es (\$ 33.604).

$$0 = -33.604 + \frac{30.528,75}{(1 + 0,997)} + \frac{28.069,76}{(1 + 0,997)^2} + \frac{25.808,53}{(1 + 0,997)^3} + \frac{24.391,22}{(1 + 0,997)^4} + \frac{22.413,55}{(1 + 0,997)^5}$$

TIR= 99,97%

La tasa mínima de interés que debe ganar la inversión inicial para poder recuperarla será del 99,97%, la misma resulta ser favorable para el estudio ya que al ser mayor a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR), el SPA es rentable dentro periodo establecido (Ver figura No 6.1).

Figura 6.1: Tasa interna de rendimiento.



Elaboración: La autora.

En la figura No 6.1, se concluye que con una tasa de interés mayor a la TMAR y a la inflación, el proyecto sería rentable. La inversión inicial se recuperaría en un tiempo regular, de igual manera, se generarían ganancias extras.

6.6 Retorno sobre la inversión (RSI).

Es una medida de rentabilidad financiera que viene dada por medio de la siguiente fórmula.

$$RSI = \frac{VAN_n}{Inversion\ inicial}$$

Para el estudio ya se definió que el VAN_5 es igual a \$97.607,8 y la inversión inicial de \$33.604. Por lo tanto, el RSI es la siguiente:

$$RSI = \frac{97.607,8}{33.604}$$

$$RSI = 2,90$$

Del resultado anterior se deduce que, a lo largo de los cinco años de funcionamiento del SPA, por cada dólar que se invirtió se generará 2,90 veces más de dinero. Este indicador respalda a los otros ya que la inversión se recuperará de manera rápida.

6.7 Análisis de sensibilidad del VAN y la TIR.

Para el estudio se manejarán los diferentes estados de resultados que se plantearon anteriormente en el escenario probable, optimista y pesimista.

En primer lugar, se analizó el estado probable de donde se desprendió los siguientes datos:

El estado más probable derivado en los puntos anteriores, muestra que la tasa de riesgo que la empresa va a manejar es del 11%, así mismo, un aumento de la participación de mercado del 2% cada año.

En el estado pesimista se propone una disminución de los servicios del 15%, así mismo una baja del precio del servicio a \$ 15, por otro lado, una mínima variación de la tasa de inflación de 0,9% generará un TMAR del 11.2 por ciento.

Mientras tanto, para el estado optimista se propone un aumento del precio de \$ 30 al servicio y un crecimiento de ventas del 4%, aquí se mantiene la tasa mínima de descuento de 11% (Ver tabla No 6.2).

Tabla 6.2: Análisis de sensibilidad.

Indicador	Escenario Probable	Escenario Pesimista	Escenario Optimista
TMAR	11,0%	11,2%	11,0%
VAN Promedio	26242	5201	54757
TRI	1,28año	6,5año	0,61año
VAN5	\$97.607,8	-\$7.600,4	\$240.179,3
RSI	2,9	-0,23	7,15
TIR	99,7%	1,26%	207,7%

Elaboración: La autora.

Con la tabla No 6.2 se muestra que el proyecto es viable para el escenario probable y optimista, esto porque el tiempo de recuperación de la inversión es menor al tiempo establecido de cinco años, además, la TIR supera por demás a la tasa mínima de riesgo y la inflación. De igual forma, el RSI es viable al considerar la recuperación que se generaría por cada dólar invertido.

Sin embargo, para el estado pesimista, el negocio no es rentable puesto que la inversión se recuperará después de los cinco años, también, porque la tasa de interna de rendimiento no supera a la tasa mínima aceptable de riesgo. Igualmente, el valor actual neto tendrá un déficit de efectivo de -\$ 7.600,4 referente a la inversión inicial.

6.8 Conclusiones.

Tras los resultados obtenidos del análisis de la evaluación económica y financiera se puede decir que la creación de un SPA es rentable en los escenarios probable y optimista. Pero, en el caso de darse un escenario pesimista se considera no rentable ni viable el negocio.

En el estado probable, el préstamo bancario para iniciar las operaciones del SPA no es un impedimento al momento de generar utilidades, puesto que la empresa tiene oportunidad de un mayor nivel de endeudamiento, y la inversión es recuperable en un corto lapso, para lo anterior se basó en un a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento del 11%.

Asimismo. La rentabilidad del negocio se apoya con la tasa interna rendimiento la cual es 99,97 % y demuestra que la inversión tendrá una pronta recuperación y una mayor generación de utilidades netas.

En el análisis sensibilidad, se estudió a los tres escenarios para poder conocer las distintas posibilidades que pudiesen surgir, el escenario más probable puede tomarse como punto de partida para la empresa siempre y cuando no cambie las políticas de mercado y la aceptación del SPA. En el estado pesimista, se demuestra que el SPA no es viable porque el tiempo de recuperación de la inversión es mayor para el estudio y una tasa interna de rendimiento es menor a la TMAR. El escenario optimista, en cambio muestra una situación diferente y el negocio cubrirá ampliamente la inversión y sus utilidades netas serian altas para cada año.

CAPÍTULO VII: ANÁLISIS DE RIESGOS E IMPACTOS.

En el siguiente capítulo se procederá a identificar y analizar los principales riesgos que podría experimentar el SPA cuando se encuentre en funcionamiento, así mismo se proponen estrategias que servirán para su gestión.

Además, se realizará el análisis de los principales impactos que ocasionaría la puesta en marcha del SPA, de igual manera, se plantearán las respectivas estrategias para los impactos.

7.1 Objetivos.

Los objetivos para el capítulo son:

- Identificar los riesgos de mercado y político, técnico y tecnológico, económico y financiero, que afectarían al negocio y proponer estrategias de gestión.
- Identificar los impactos sociales y ambientales, que generaría la empresa cuando se encuentre en operación para proponer estrategias de gestión.

7.2 Riesgo de mercado y político.

Al realizar el examen previsional de los riesgos y las posibles variaciones desfavorables se encontraron las siguientes (Ver tabla No 7.1).

- *Empresas competidora:* Uno de los principales riesgos a considerar es posible apertura de nuevos SPA, lo que con lleva a una posible reducción de las ventas dentro de la empresa. Para poder subsanar este riesgo se mejorará la calidad del servicio y como se propone en el capítulo de marketing se ofertará nuevos servicios para llamar la atención de nuevos clientes y mantener a los que ya posee la empresa.
- *Empresas multinacionales:* Así mismo otro riesgo que se corre es la apertura de empresas multinacionales, las cuales al contar con franquicias extranjeras reconocidas a nivel internacional siempre atraen más la atención de las personas llegando a acaparar un gran porcentaje de posibles clientes. Para esto se realizarán promociones detalladas en el plan de marketing

- *Mercado meta reducido:* Este riesgo es consecuencia de los dos anteriores. Para sobre llevar el riesgo se crearán nuevos e innovadores servicios atrayendo la atención de un nuevo grupo de clientes.
- *Cambio de mercado meta:* La posible reducción en las ventas obligaría a buscar un nuevo mercado meta para lo que será necesario ofertar distintos servicios y productos. Dichos productos mantendrán relación con el giro de negocio de la empresa, estos pueden ser cremas, toallas, compresas y demás artículos y suministros.
- *Cambio de impuestos:* La creación de nuevos impuestos o incrementos en los ya existentes generaría gastos que no estaban previstos al momento del estudio, al ser este el caso se propone una estrategia de estabilidad, la cual es mantenerse en el giro sin efectuar ningún cambio para así evitar generar gastos extras, por el momento no sería necesario pensar en una expansión del mercado.

Tabla 7.1: Riesgo de mercado económico y político.

RIESGO	ESTRATEGIA
Empresas competidoras.	Competitiva de negocio–diferenciación.
Empresas multinacionales.	Corporativa-crecimiento-integrativa-integración. Horizontal
Mercado meta reducido.	Corporativa-crecimiento-diversificación-concéntrica
Cambio de mercado meta.	Corporativa-crecimiento-diversificación conglomerado.
Cambio en impuestos.	Corporativa-estabilidad.

Elaboración: La autora.

7.3 Riesgo técnico y tecnológico.

Dentro de los riesgos técnicos y tecnológicos que se encuentran están los siguientes (Ver tabla No 7.2).

- *Cambio en materiales o insumos:* Este riesgo se trata de nuevas preferencias por parte de los clientes en los materiales o insumos que se utilizan dentro del SPA generando un estancamiento en los inventarios, para esto se propone fomentar los materiales e insumos de producción nacional para mantener stocks no muy altos con una mayor facilidad de reposición, de igual forma, llegar a producir una marca propia del SPA, para evitar o reducir la importación de materiales e insumos, logrando estar al día con los nuevos materiales y evitar quedarse con stocks obsoletos.
- *Importación de equipos:* Uno de los principales riesgos es la rápida obsolescencia de los productos electrónicos, lo que genera adquisición continua de nuevas herramientas para la ejecución de las operaciones del SPA. Para esto será necesario afiliarse a una cámara de comercio o una asociación que nos facilite la importación de nueva maquinaria, manteniendo al Spa en boga.

Tabla 7.2: Riesgo técnico y tecnológico.

RIESGO	ESTRATEGIA
Cambio en materiales.	Corporativa-crecimiento-integrativa-integración vertical
Importación de equipos.	Defensivas-empresas de riesgo compartidos.

Elaboración: La autora.

7.4 Riesgo económico y financiero

Por último, se encuentra los riesgos económicos y financieros, entre ellos se tiene los siguientes (Ver tabla No 7.3).

- *Decaimiento de ventas:* Teniendo en cuenta la competencia existente y la creación de nuevos SPA, el cual es un escenario muy probable, se deberá tener una postura como líder dentro del mercado, manteniendo un nombre reconocido por los clientes y el servicio que la identifica, de igual manera, se

deberá mantener los precios lo más accesible para atraer a nuevos consumidores.

- *Punto de equilibrio mayor a 5 años:* El principal riesgo sería que la empresa tenga un punto de equilibrio superior a los 5 años, y que conlleve a utilidades bajas, esto se pretende solucionar atacando a la competencia por sus puntos débiles hasta llegar a convertirse en la empresa líder.

Tabla 7.3: Riesgo económico y financiero.

RIESGO	ESTRATEGIA
Decaimiento de ventas.	Corporativa-crecimiento-competitiva-liderazgo de mercado.
Punto de equilibrio mayor a cinco años.	Corporativa-crecimiento-competitiva-reto de mercado- en los costados.

Elaboración: La autora.

Una vez conocidos los posibles riesgos que afectarían al SPA se procede a identificar los impactos que esta tendrá ya sea a la sociedad como al entorno en el que se desenvuelve

Los impactos pueden ser favorables (positivos) o desfavorables (negativos), se pueden clasificar en tres niveles bajo, medio y alto dependiendo el nivel de afección que generen.

7.5 Impacto social.

Es el impacto que un SPA genera sobre la sociedad o a su modo de vida y como se verán afectados una vez que la empresa entre en operaciones (Tabla No 7.4).

- *Suman puestos de trabajo:* La creación de cualquier empresa sin importar el giro de negocio al que esta pertenezca es un impacto positivo puesto que generan plazas de trabajos, mejorando la calidad de vida dentro de la ciudad donde se desarrollen sus operaciones, para que el SPA genere más puestos de trabajo se pretende que esta crezca conforme pasa el tiempo y mejora el volumen de ventas al atraer más clientela.

- *Mejora del entorno comercial:* Al conglomerar gente en los predios del SPA se abre paso a la creación de nuevos negocios en las cercanías de la empresa, esto ayuda a la empresa a expandirse ya sea vertical u horizontalmente para atraer más clientes.
- *Incremento del flujo de personas:* Este impacto al igual que el anterior incide en la reactivación económica del sector, generando obras publicas entre otros beneficios. Se recomienda mantener la misma estrategia que del punto anterior.
- *Incremento de inseguridad:* Otro impacto negativo que podría ocasionar la implementación de cualquier negocio que conglomere gente es la inseguridad, puesto que al existir mucha gente reunida en un solo lugar o al conocer el movimiento que tiene el sector hay personas que se aprovechan de esto para cometer delitos exponiendo a trabajadores y clientes de la empresa. Para ello será necesario implementar un circuito cerrado de video cámaras para seguridad interna y un guardia para todo lo que sería seguridad externa.

Tabla 7.4: Impacto social.

Tipo	Impacto Social	Nivel	Estrategia
Positivo	Suman puestos de trabajo.	Bajo	Crecimiento.
Positivo	Mejora del entorno comercial.	Bajo	Integración.
Positivo	Incremento del flujo de personas.	Medio	Integración.
Negativo	Incremento de Inseguridad.	Bajo	Circuito cerrado - Seguridad privada.

Elaboración: La autora.

Después de conocer los impactos sociales se continúa con los ambientales, que al igual que los sociales se generan al poner en marcha los distintos procesos del SPA.

7.6 Impacto ambiental.

Entre los principales impactos ambientales se pueden distinguir los siguientes:

- *Uso de materiales biodegradables:* Se tiene como un impacto positivo el uso de materias primas amigables con el medio ambiente, el nivel es medio debido a que no todos los materiales o materias primas son reciclados. Para mejorar este nivel se propone la concientización sobre el uso de dichos materiales a empleados y público en general.

De aquí en adelante se identificaron impactos negativos como son:

- a) *Residuos de embaces:* La generación de residuos por el servicio del SPA, acarrea botellas y diferentes embaces.
- b) *Plásticos producto de restos de embalajes:* Para el embalaje proveniente del producto utilizado dentro de las sesiones del SPA como es el plástico stretch y los sobrantes que se mezcla con la basura normal. La estrategia a aplicarse igual que los tres impactos anteriores es la de las 3R's (Reducir, Reusar y Reciclar) para optimizar el uso de estos recursos y así minimizar los impactos que se generan. También se trabajará en conjunto con empresas calificadas para el manejo de estos desechos.

Tabla 7.5: Impacto ambiental.

Tipo	Impacto Ambiental	Nivel	Estrategia
Positivo	Uso de materiales biodegradables (reciclados).	Medio	Concientización del ecosistema al público en general (letreros - posters).
Negativo	Residuos de embaces.	Medio	Las 3 R. Reducir, Reusar, Reciclar
Negativo	Plásticos producto de restos de embalajes.	Bajo	Las 3 R. Reducir, Reusar, Reciclar. Contacto con proveedor

Elaboración: La autora.

7.7 Conclusiones.

Tras el estudio y el análisis de los riesgos relacionados con el SPA, se ha observado que el negocio se encuentra ligado con una variedad de riesgos internos a la empresa y externos al medio. La mayoría de aquellos son considerados aceptables y confrontables por parte del mismo, sin embargo, se han planteado numerosas estrategias para que incurran en su disminución.

En cuanto a los impactos ambientales, se indicó que la empresa controlaría estos impactos por medio de la cultura 3R (Reducir, reusar y reciclar).

Por otra parte, en lo referente al impacto social, la empresa incitaría a oportunidades de crecimiento en el sector.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES.

Conclusiones

En la primera etapa del estudio de mercado se identificó que existe una demanda alta para el servicio, además, que los negocios ofertantes no satisfacen ni ocupan todo mercado. Según la información recopilada, la demanda insatisfecha es grande y cada vez va en aumento, por lo tanto, la participación de mercado que tendrá el SPA, es una cifra llamativa de servicios. En cuanto al precio para los servicios se ha establecido un rango accesible al público.

En la segunda etapa se realizó un estudio técnico donde se determinó una ubicación razonable para el negocio, asimismo, se identificó que la capacidad establecida por medio de sus recursos claves cubre perfectamente el mercado que se pretende captar. Posterior a esto se determinó la infraestructura y la distribución interna, basado en la distribución se calculó un total de 6 empleados para brindar el servicio. Para finalizar, se dio a conocer las leyes y normativas legales vigentes para crear el SPA.

En la tercera etapa del estudio de marketing se efectuó un análisis del macro y micro entorno, en que se destacó el factor económico por recesión actual del país. Por otro lado, se destacó el factor político con el ambiente tenso de las líneas de gobierno. Sin embargo, el entorno sociocultural, se mostró ventajoso ya que la incursión de las mujeres en mundo laboral influye directamente en la demanda. Ahora bien, se creó un plan de marketing que basado en los objetivos corporativos y en diferentes herramientas de gestión, se propone que el SPA aplique estrategias de diferenciación, diversificación, penetración de mercado y publicidad para sobresalir en el mercado. Para el negocio su principal opción es aplicar estrategias competitivas. Lo anterior, se apoyó con un cronograma de acciones marketing en el que se obtuvo un presupuesto accesible para inversionistas.

En la cuarta etapa del proyecto se realizó el estudio económico en el cual mediante un análisis se determinó que se requieren \$ 33.604 dólares de inversión, los que mediante un préstamo bancario y un aporte de parte de un accionista se cubrirá el monto. Además, se fijó que los costos totales ascienden a 56,936 dólares, estos se encuentran divididos entre los costos de producción, costos de administración, costo de capacitación, costos de ventas y costos de inventarios. Por otra parte, se determinó que los ingresos provenientes de los servicios podrán cubrir sin ningún problema el

costo total. También, se plantearon tres escenarios (optimista, probable y pesimista) para evaluar las utilidades netas, y se concluyó que el peor escenario generaría utilidades mínimas

Mencionado esto, se realizó la evaluación económica y financiera, en la cual por medio de los principales ratios se obtuvo que la empresa si podrá contar con solvencia para cubrir cualquier imprevisto, tiene suficiente liquidez y puede cubrir los costos generales y producir ganancias. El TMAR del proyecto es de 11% lo cual se considera bueno y podría ser calificable para la adquisición del préstamo bancario. Así también se obtuvo que la inversión se recupere en un corto tiempo, siendo esto atractivo para futuros inversionistas. En lo referente al TIR este demostró que el negocio es rentable al ser mayor que la tasa Mínima Aceptable de Retorno.

En la quinta etapa se analizaron los riesgos e impactos que afectarían al estudio o que el mismo podría afectar en el medio en el que se desarrolla, y se obtuvieron resultados alentadores, ya que este servicio no genera impactos sociales ni ambientales críticos que puedan poner en riesgo el negocio, por otra parte los riesgos que podrían afectar al proyecto son manejables y mediante una buena estrategia se podría superar dichas limitaciones.

Recomendaciones.

Los resultados aquí propuestos podrían variar a los resultados obtenidos cuando el SPA se encuentre en funcionamiento, dependerá de la demanda, la oferta y de la gestión de los emprendedores para alcanzar dichos valores.

Para el negocio, la publicidad se debe manejar, difundir y distribuir en partes estratégicas de la ciudad de manera que permita cautivar a los clientes potenciales y así; ellos sean mismo sean el más importante medio de promoción de negocio.

BIBLIOGRAFÍA.

- Agroproyectos. (2015). *Proyectos*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2017, de Agroproyectos.com: <http://www.agroproyectos.org/que-es-la-trema/>
- Aguirre, C. (2014). *La contribución de la evaluación de proyectos en las organizaciones*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2017, de esan.edu: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2014/05/19/la-contribucion-de-la-evaluacion-financiera-de-proyectos-en-las-organizaciones/>
- Araque, W. (Enero de 2015). *Emprendimiento en los negocio*. Recuperado el 4 de Enero de 2017, de ekosnegocios.com: www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/1133.pdf
- ARCSA. (2012). *Permisos*. Recuperado el 15 de Junio de 2017, de control sanitarios.gob: <http://www.controlsanitario.gob.ec/>
- Ayala, L. (2015). *Ciencias Económicas y Administrativas*. Recuperado el 30 de Mayo de 2017, de Gerencia de mercadeo: <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc098.htm>
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Información económica*. Recuperado el 15 de Julio de 2017, de bce.fin: <https://www.bce.fin.ec/>
- Banco Pichincha. (Octubre de 2017). *Préstamos bancarios*. Recuperado el 15 de Octubre de 2017, de Pichincha.com: <https://www.pichincha.com/portal/Simulador>
- BBC MUNDO. (23 de Enero de 2013). *Salud*. Recuperado el 16 de Enero de 2017, de bbc.com: http://www.bbc.com/mundo/noticias/2013/01/130123_salud_cirugia_plastica_gtg
- BBVA Empresa. (20 de Enero de 2010). *la empresa*. Recuperado el 15 de Diciembre de 2017, de bbvaempresa.es: <http://www.bbvacontuempresa.es/a/la-importancia-las-estrategias-competitivas-la-empresa>
- Benémerito cuerpo de bomberos voluntario Cuenca. (2017). *Permisos locales*. Recuperado el 3 de Junio de 2017, de bomberos.gob: <http://www.bomberos.gob.ec/servicios-a-la-comunidad/Permisos-para-Locales-Comerciales/30>
- Big Galicia. (2010). *Plan de marketing*. Recuperado el 19 de Enero de 2017, de issu.com: https://issuu.com/atorresviteri/docs/manuales_practicos_de_la_pyme__como

- Bovero, A. (21 de Marzo de 2014). *Informativo SPA*. Recuperado el 15 de Enero de 2017, de negocioestetica.com: <http://negocioestetica.com.br/site/diversos-tipos-de-spa/>
- Briceño, M., & García, O. (16 de Febrero de 2008). Sabe.ula. *Visión gerencial*, 24-28.
- Bustos, E. (2012). *Métodos alternativos para tratar el riesgo*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2017, de angelfire.com: http://www.angelfire.com/ak6/ilb/3_5.pdf
- Camara de Comercio de Guayaquil. (2017). *Estadísticas económicas*. Recuperado el 29 de Julio de 2017, de lacamara.org: www.lacamara.org/website/Estadisticas/Proyecciones.
- Cámara de Industrias y Producción. (2014). *Servicios*. Recuperado el 16 de Enero de 2018, de entrepneu.com: <https://www.entrepreneur.com/article/264640>
- Casa Mónica. (Junio de 2017). Casa Mónica. Cuenca, Ecuador.
- CEPESP. (2017). *Estudios para la preparación y evaluación Socioeconómica de Proyectos*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2017, de cepep.gbo: http://www.cepep.gob.mx/work/models/CEPEP/metodologias/boletines/indicadores_rentabilidad.pdf
- Chase, & Alcob. (2013). *Administración de la producción*. México: McGraw Hill.
- Con bienestar. (04 de Abril de 2016). *Todo Noticias*. Recuperado el 17 de Enero de 2017, de Tn: https://tn.com.ar/salud/belleza/que-cuidado-necesita-tu-piel-segun-tu-edad_664061
- Consejo Cantonal Cuenca. (2012). Consejo Cantonal Cuenca. En O. Municipales. Cuenca.
- Consejo Cantonal de Cuenca. (2012). Ordenanza para la Gestión y manejo externo de desechos. *Municipio de Cuenca*, 8-10. Cuenca, Ecuador.
- Coronel, I. (2014). Nuevos paradigmas. Cuenca, Ecuador.
- Coronel, I. (2014). Proyecto de inversión. Cuenca, Ecuador.
- Crespo, E. (2015). Plan estratégico. 10. Cuenca, Ecuador.
- Curvas 10 SPA. (2017). Cuenca, Ecuador.
- Eberlinbiocosmetics. (Junio de 2014). *tratamientos*. Recuperado el 13 de Enero de 2017, de eberlin: <http://www.eberlin.es/es/index.php>

- Escobar, M. (2013). *Administración Financiera y análisis de financiero para la toma de decisiones*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2017, de <https://www.gestiopolis.com/administracion-financiera-y-analisis-financiero-para-la-toma-de-decisiones/>
- Escudero, X. (2015). *Emprendedores*. Recuperado el 17 de Enero de 2018, de <http://www.emprendedores.es/gestion/modelo-3>
- Espinoza, Roberto. (29 de Julio de 2013). *Sitio web de Roberto Espinoza*. Recuperado el 28 de Mayo de 2017, de publicaciones: <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>
- Feres, M. (21 de Marzo de 2014). *SPA*. Recuperado el 14 de Enero de 2017, de negocio estética.com: <http://negocioestetica.com.br/site/diversos-tipos-de-spa/>
- Fernandez, V. (21 de Diembre de 2015). Marketing mix de los servicios de información. *Publicación anual de Investigaciones*, 66-67.
- Ferro, X. (3 de Febreo de 2012). *Marcas*. Recuperado el 16 de Enero de 2017, de ekosnegocios.com: <http://www.ekosnegocios.com/marcas/material/pdfCapitulos/5.pdf>
- Fundación Princesa de Girona. (2010). *Moledo Canvas*. Recuperado el 26 de Enero de 2018, de emprenderesposable.org: <http://www.emprenderesposable.org/aplicando-el-modelo-canvas-nespresso>
- Gándara, F. (2004). *Instituto tecnológico de la construcción*. Recuperado el 7 de Diciembre de 2017, de Infonavit.janium: https://infonavit.janium.net/janium/TESIS/Maestria/Gandara_Fernandez_Jesus_Armando_45164.pdf
- García. (23 de Marzo de 2017). *Perspectivas del sector*. Recuperado el 23 de Julio de 2017, de Newsecuador.com: <http://canalnewsecuador.com/2017/03/23/situacion-actual-y-perspectivas-del-sector-de-tecnologia-informatica-en-ecuador/>
- Gobierno Provincial del Azuay. (2008). La Ordenanza que Noma el Cobro, Localización e Instalación de Anuncios y Vallas Publicitarias. En G. P. Azuay. Cuenca.
- Gonzáles, M. (Junio de 2017). *Concepto de mercado y sus tipos*. Recuperado el 1 de Marzo de 2017, de economia.ws: <http://www.economia.ws/mercado.php>
- Guillen, P. (2017). *Estados de flujos*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2017, de gerencia.com: <https://www.gerencie.com/estado-de-flujos-de-efectivo.html>

- Headways. (2012). *Mercadotecnia*. Recuperado el 20 de Enero de 2018, de sitio web de Headways Media: <https://www.headways.com.mx/glosario-mercadotecnia/palabra/diversificacion-horizantal/>
- Healthy body SPA. (4 de Septiembre de 2015). *Terapias*. Recuperado el 15 de Enero de 2017, de bodyhealthygroup: http://www.bodyhealthgroup.com/?page_id=622
- Hedonai. (8 de Enero de 2017). *Medicina estética*. Recuperado el 1 de Junio de 2017, de Hedonai: <http://www.hedonai.com/tratamientos-faciales/medicina-estetica-facial/tratamientos-de-rejuvenecimiento-facial/plasma-rico-en-plaquetas-prp>
- Hooffman, D. (2012). *Marketing de servicios*. México: Cengage Learning Inc.
- INEC. (2010). *Resultado de censo azuay*. Recuperado el 4 de Febrero de 2017, de ecuador en cifras.gob: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/?s=poblaci%C3%B3n>
- Iniesta, R. (3 de Junio de 2017). *Estetica corporal*. Recuperado el 06 de Enero de 2017, de mdzol: <http://www.mdzol.com/nota/674173-por-que-es-tan-importante-el-pulido-corporal/>
- Innokabi. (18 de Noviembre de 2015). *Plan de empresa*. Recuperado el 18 de Enero de 2018, de sitio web de Innokabi: <http://innokabi.com/plan-de-empresa-basado-en-modelo-canvas-tutorial/>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2017). *Empleador*. Recuperado el 5 de Mayo de 2017, de iess.gob: <https://www.iess.gob.ec/>
- Ivars, M. (20 de Agosto de 2013). *Estrategias de marketing*. Recuperado el 13 de Enero de 2018, de Ivars.com: <https://es.ivarsmas.com/2013/08/20/estrategia-de-marketing-agresivas-para-conquistar-nuevos-mercados-caso-11/>
- Jimenez, E. (Febrero de 2013). *Drenajes*. Recuperado el 11 de Enero de 2017, de Clinica elena jimenez: <http://www.clinicaelenajimenez.com/drenaje-linfatico-post-operatorio-masaje/>
- Junta Nacional de defensa del Artesano. (2010). *Reglamentos y calificaciones artesanales*. Recuperado el 3 de Julio de 2017, de JNDA.gob.ec: https://issuu.com/jnda/docs/reglamento_calificaciones_lda
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Direccionamiento de marketing*. Mexico: PEARSON EDUCATION.
- La Provincia. (31 de Agosto de 2015). *Terapias*. Recuperado el 25 de Enero de 2017, de blog: <http://www.laprovincia.es/blogs/cuponisimo-y-mas/maderoterapia-que-es-y-cuales-son-sus-beneficios.html>

- Laboratorio Ozuna. (Junio de 2016). *Contenido*. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de laboratoriosozuna.com:
http://www.laboratoriosozuna.com/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id
- Lopez, Á. (2013 de Mayo de 2015). *que emprendemos hoy. com*. Recuperado el 17 de Enero de 2018, de <http://queaprendemoshoy.com/que-es-la-matriz-de-ansoff/>
- Marketing & Consumo. (Enero de 2015). *Estrategias de marketing*. Recuperado el 1 de Enero de 2018, de marketing y consumo.com:
<http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>
- Mocho Moralla, F. (2008). *Demanda de un producto*. México: McGraw Hill.
- Monferrer, D. (2013). En D. Moferrer, *Fundamentos de marketing* (págs. 34-45). España: Pubicacions de la Universitat Jaume I.
- Mosquera. (2012). *Universidad Politecnica Salesiana*. Recuperado el 4 de Junio de 2017, de Sitio web de space.ups:
<https://www.google.com.ec/search?dcr=ESTUDIO+ECONOMICO+Y+FINANCIERO&oq=ESTUDIO+ECONOMICO+Y+FINANCIERO>
- Naturalia . (Junio de 2016). *Tratamientos corporales*. Recuperado el 5 de Enero de 2017, de Vida Naturalia: <http://www.vidanaturalia.com/que-es-el-drenaje-linfatico-manual-y-para-que-sirve-el-drenaje-linfatico/>
- Naturbelle. (2016). *tratamientos corporales*. Recuperado el 12 de Enero de 2017, de natur belle: <http://natur-belle.es/tratamientos/tratamientos-corporales/>
- Navarro, M. (5 de Mayo de 2011). *Metodos de evaluacion de proyectos*. Recuperado el 8 de Noviembre de 2017, de Wordpress: <https://es.wordpress.com/>
- Navarro, M. (2012). *Matemática Financiera*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2017, de Wordpress:
<https://mauriconavarrozeledon.files.wordpress.com/2012/11/unidad-no-iii-tmar-vpn-pri-y-tir1.pdf>
- Negocioestética. (22 de Febrero de 2016). *Historia SPA* . Recuperado el 10 de Enero de 2017, de negocio estetica.com: <http://negocioestetica.com.br/site/a-historia-dos-spas/>
- Ortiz, M. (11 de Octubre de 2013). *Matriz de Ansoff*. Recuperado el 6 de Enero de 2018, de youtube.com: https://www.youtube.com/watch?v=hasLF_Zgcw4
- Palacio, E. (4 de Abril de 2011). *Crear una empresa*. Recuperado el 29 de Julio de 2017, de wordpress:

<https://crearunaempresaya.wordpress.com/2011/04/04/el-modelo-de-las-5-fuerzas-y-el-plan-de-negocios/>

Parada, P. (7 de Septiembre de 2013). *Emprendimiento digital*. Recuperado el 03 de Julio de 2017, de parada.com: <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

Perez, O. (2012). *Estrategia empresarial*. Recuperado el 16 de Enero de 2018, de Sitio web de gestiopolis: http://estrategiaoutsourcingolivierperez.blogspot.com/2012/04/estrategia-corporativa-integracion_06.html

PROECUADOR. (2017). *Instituto de promoción de exportación e importación*. Recuperado el 24 de Junio de 2017, de proecuador.com: <http://www.proecuador.gob.ec/invierta-en-ecuador/porque-invertir-en-ecuador/relaciones-publicas-privadas-que-motivan-la-competitividad/>

Redacción España. (Noviembre de 2016). *marketing*. Recuperado el 2017 de Noviembre de 20, de Internacionalmente.com: <https://internacionalmente.com/para-que-sirve-el-marketing/>

Reeves, J., & Bednar, E. (1985). La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor. *Remark*, 150-151.

Revista dossier. (Junio de 2015). *Dossier*. Recuperado el 20 de Enero de 2017, de Dossier2.0: <http://www.revistadossier.com/index.php/salus-per-aqua/151-mayo-2013>

Revista Javeriana. (Enero de 2013). Análisis y planeación financiera. *Revista Javeriana*, 18-20.

Revista Líderes. (14 de Junio de 2017). Emprendimiento economía. *Publicación Revista Líderes*, 4-5.

Revista Líderes. (3 de junio de 2017). *Inflación*. Recuperado el 3 de Julio de 2017, de Revistalideres.com: <http://www.revistalideres.ec/lideres/inflacion-junio-indice-inec-dolarizacion.html>

Revista Vistazo. (22 de Abril de 2017). *País*. Recuperado el 28 de Junio de 2017, de Vistazo.com: <http://www.vistazo.com/seccion/pais-actualidad-nacional/actualidad-nacional/deuda-publica-de-ecuador-ya-habria-llegado-al>

Rizo. (8 de Noviembre de 2016). *Los Estados Financieros*. Recuperado el 4 de Diciembre de 2017, de Mario Rizo.com: <http://www.mariorizo.com/realmente-son-utiles-los-estados-financieros-para-la-toma-de-decisiones-en-tu-empresa-familiar/>

- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Rodriguez, D. (2015). *Los Estados Financieros*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2017, de Contabilidad.com.do: <https://contabilidad.com.do/estados-financieros/>
- Ruiz, L., & Recalde, C. (Abril de 2011). *Repositorio UTN*. Recuperado el 25 de Enero de 2017, de Estudio de factibilidad para la creación de un SPA: <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/919>
- Sanchez, J. (13 de Octubre de 2016). *Barreras de marketing*. Recuperado el 28 de Julio de 2017, de economia.com: <http://economipedia.com/definiciones/barreras-de-entrada.html>
- Santos, T. (2008). *Estudio de Factibilidad de un proyecto de inversión: Etapas en su estudio*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2017, de eumed.net: <http://www.eumed.net/ce/2008b/tss.htm>
- Sapag, N., & Sapag, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Colombia : McGrawHill.
- SENPLADES. (2017). *Resultados de Censo 2010*. Recuperado el 2 de Febrero de 2017, de planificación.gob: <http://www.planificacion.gob.ec/>
- Servicio de Rentas Internas. (2017). *Impuestos*. Recuperado el 29 de Mayo de 2017, de sri.gob: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/home>
- Shortcuts. (2017). *Software*. Recuperado el 1 de Agosto de 2017, de Shortcuts.es: <https://www.shortcuts.es/funciones/agenda/>
- Silicon Valley. (2017). *Tasa de riesgo*. Recuperado el 12 de Noviembre 1 de 2017, de applet magic.com: <http://www.applet-magic.com/countryrisksp.htm>
- Simoneti, B. (2017). *Estrategias de integración*. Recuperado el 19 de Enero de 2018, de La voz de houstom: <https://pyme.lavoztx.com/ejemplos-de-estrategias-de-integracin-vertical-hacia-atrs-5303.html>
- Sistemas Globales de Marketing. (24 de Marzo de 2016). *mix servicios*. Recuperado el 7 de Mayo de 2017, de marketingsgm: <http://www.marketingsgm.es/marketing-mix-servicios-las-7-ps/>
- Univa. (4 de Agosto de 2011). *Matriz*. Recuperado el 10 de Enero de 2017, de Sitio web de planestrategy: <http://planestrategy.blogspot.com/2011/08/matriz-peeamatriz-de-la-gran.html>
- Urbina, G. B. (2010). *Evaluación de proyectos*. México: McGrawHill.

Urrea, R. (18 de Febrero de 2014). *rodolfourrea*. Recuperado el 20 de Enero de 2017, de www.rodolfourrea.com/booksru/spa/spa.p

Valiño, P. (2016). *Biblioteca de economía*. Recuperado el 25 de Enero de 2018, de eumed: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2006/pcv/2d.htm>

Velásquez, E. (16 de Diciembre de 2012). En E. Velásquez, *Canales de distribución y logística* (págs. 41-45). México: Red tercer milenio.

ANEXOS.

Anexo 1. Encuesta

Estudio de factibilidad para la creación de un SPA en la Ciudad de Cuenca.

La siguiente encuesta tiene como propósito realizar una investigación de mercado para el servicio de SPA.

Gracias por su colaboración.

1. ¿Acude a un servicio SPA en la Ciudad de Cuenca?

Marca solo un óvalo.

- Sí *Pasa a la pregunta 2.*
- No *Pasa a la pregunta 10.*

Encuesta 1

2. ¿Mencione el nombre del SPA al que acude?

3. ¿En que lugar se encuentra ubicado el servicio de SPA que visita?

4. ¿Cual es el servicio que mas utiliza ?

Marca solo un óvalo.

- Terapias de Relajación
- Tratamientos Faciales
- Tratamientos Corporales
- Otro: _____

5. ¿Basado en la siguiente escala cuanto paga por el servicio?

Marca solo un óvalo.

- \$10 - \$20
- \$20 - \$30
- \$31 - \$40
- Mas de \$40

6. ¿Cual es la frecuencia de visita al SPA?

Marca solo un óvalo.

- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- Trimestral
- Anual
- Otro: _____

7. ¿Que le llama mas la atención de un SPA?

Selecciona todos los que correspondan.

- Variedad de servicios.
- Calidad del servicio.
- Cercanía del lugar.
- Precio del servicio.
- Otro: _____

8. ¿Califique el nivel de servicio de SPA al que acude?

Marca solo un óvalo.

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

9. ¿Estaría dispuesto a acudir a una nueva alternativa de SPA en la Ciudad de Cuenca?

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

Deja de rellenar este formulario.

Encuesta 2

10. ¿Porque razón no acude a un servicio de SPA en la Ciudad de Cuenca?

Marca solo un óvalo.

- No le interesa *Deja de rellenar este formulario.*
- Mala calidad del servicio *Pasa a la pregunta 11.*
- Precio del servicio *Pasa a la pregunta 11.*
- Ubicación del servicio *Pasa a la pregunta 11.*
- Falta de Publicidad *Pasa a la pregunta 11.*
- Otro: _____ *Pasa a la pregunta 11.*

Encuesta 2

11. ¿ Si un nuevo SPA se enfocaría en mejorar estos aspectos estaría dispuesto a acudir al SPA?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

12. ¿Donde preferiría que el SPA se encuentre ubicado?

Marca solo un óvalo.

- Área urbana
 Área semi urbana

13. ¿ Cuanto estaría dispuesto a pagar por el servicio de SPA , en una escala de precios?

Marca solo un óvalo.

- \$10 - \$20
 \$21 - \$30
 \$31 - \$40
 Mas de \$40

14. ¿ Cual sería su frecuencia de visita al SPA

Marca solo un óvalo.

- Semanal
 Quincenal
 Mensual
 Trimestral
 Anual
 Otro: _____

15. ¿Que servicio le gustaría utilizar en el SPA?

Marca solo un óvalo.

- Tratamientos corporales.
 Tratamientos faciales
 Terapias de relajación
 Otro: _____

Anexo 2. Proforma Casa Mónica Productos y Cosméticos.**PROFORMA**

Cuenca, 24 Julio 2017

Ciudad:
Elizabeth Espinoza P

De mis consideraciones:

Por medio de la presente y luego de acercarle un afectuoso saludo, me permito ponerle a consideración la siguiente proforma por UD. solicitada.

DESCRIPCION	VALOR
HIFU Facial y Corporal	3850
Radio frecuencia Fraccionada	2300
Ultracavitador Dúo 28 y 40 KHZ	1500
Carboxiterapia Basic	1800
Hydrodermoabrasión multifunción	860
Mascara de Luz Led	135
Peeling Ultrasónico	85
Vapor frío Calor	185
Criolipólisis Dúo	3400
Lupa con pedestal	140
Microdermoabrasión	340
TOTAL	14595

Esperando poder servirle y agradeciéndole su confianza me despido muy afectuosa mente

Atentamente,



CASA MONICKA

Oficinas: Luis Cordero 12-54 y Vega Muñoz Edi. PRISMA
Teléfonos 072835550 / 0990982430
www.casamonicka.com
Info@casamonicka.com

Anexo 3. Posición estratégica.

POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN			
•Fortalezas:	PESO RELATIVO	VALOR	PESO PONDERADO
•Habilidad para la innovación en el servicio.	0,3	5	1,5
•Visión diferente del negocio	0,1	1	0,1
•Precio accesible al segmento.	0,3	5	1,5
• Existencia de personal especializado.	0,2	2	0,4
•Temática diferente de negocio	0,1	1	0,1
TOTAL	1		3,6
•Debilidades:			
•Captación de clientes.	0,1	1	0,1
•Inversión medio-alta.	0,2	2	0,4
•Reciente incursión en el mercado.	0,4	4	1,6
•Nueva marca por posicionar.	0,3	3	0,9
•Desconocimiento de Manejo de Máquinas y equipos.	0,1	2	0,2
TOTAL	1,1		3,2
•Oportunidades:			
•Demanda existente del servicio.	0,3	4	1,2
•Entrar a nuevos segmentos.	0,2	3	0,6
•Diversidad de proveedores.	0,1	3	0,3
•Acceso a créditos por parte del Estado.	0,1	1	0,1
•Mercado atento a nuevas alternativas.	0,2	3	0,6
•Apoyo por parte del Estado a nuevos inversionistas.	0,1	1	0,1
TOTAL	1		2,9
•Amenazas:			
•Crecimiento de negocios centros estéticos, cabinas y balnearios.	0,3	3	0,9
•Políticas de gobierno cambiantes.	0,4	5	2
•Política de comercio exterior cambiantes (cambios en aranceles).	0,2	2	0,4
TOTAL	0,9		3,3
COORDENADA	X	F-D	0,4
COORDENADA	Y	O-A	-0,4

Elaboración: La autora.

